

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело  
Кафедра инженерного предпринимательства

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА**

Тема работы
Оценка конкурентоспособности справочно-правовой системы КонсультантПлюс на примере ООО «ИЦ КонсультантЪ»

УДК 340: 339.172.2

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗВ11	Ропотова Ю.С.		16.06.16

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Давлетгареев Н.Р.	к.э.н		16.06.16

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИП	С.В. Хачин	к.т.н.		16.06.16

Томск – 2016 г.

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП  
НАПРАВЛЕНИЕ «ТОРГОВОЕ ДЕЛО»**

**БАКАЛАВР (38.03.06)**

<b>Код результата</b>	<b>Результат обучения (выпускник должен быть готов)</b>
<b><i>Универсальные компетенции</i></b>	
P1	Использовать базовые и специальные знания в области проектного менеджмента и практики ведения бизнеса, в том числе разрабатывать стратегии предприятия и осуществлять организационно-управленческую работу с малыми коллективами
P2	Владеть иностранным языком, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты своей деятельности
P3	Эффективно работать индивидуально и в качестве члена команды, с делением ответственности и полномочий при решении маркетинговых задач
P4	Осознавать социальную, экологическую, культурную значимость своей профессии, обладать высокой мотивацией, проявлять личную ответственность, организованность, трудолюбие, исполнительскую дисциплину и готовность следовать профессиональной этике
<b><i>Профессиональные компетенции</i></b>	
P5	Разрабатывать и реализовывать проекты маркетинговой деятельности с использованием современных информационных технологий
P6	Проводить научные исследования, в том числе маркетинговые, с использованием разработанных инновационных методов, средств и технологий
P7	Применять основные законы социальных и экономических наук, с учетом действующего законодательства и соответствующих нормативных документов, при решении профессиональных задач в области маркетинга и коммерции
P8	Управлять ассортиментом и качеством товаров и услуг на основе выявления и удовлетворения потребностей покупателей и прогнозирования спроса товарного рынка
P9	Прогнозировать и оценивать бизнес-процессы предприятия, управлять его маркетинговыми и торгово-технологическими процессами
P10	Обеспечивать материально-техническое снабжение и продажу (сбыт) товаров, а так же управлять товарными запасами предприятия

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**



Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело  
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИП ИСГТ  
С.В. Хачин

«05» февраля 2016 г.

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

**В форме:**

Выпускной квалификационной работы бакалавра
---

**Студенту:**

Группа	ФИО
ЗВ11	Ропотова Юнона Сергеевна

**Тема работы:**

Оценка конкурентоспособности справочно-правовой системы КонсультантПлюс на примере ООО «ИЦ КонсультантЪ»
---

Утверждена приказом директора ИСГТ
------------------------------------

17.05.2016 № 3603/с
---------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:
--

15.06.2016
------------

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<b>Исходные данные к работе</b>	Научная литература (статьи и монографии), периодическая печать, информация из сети Интернет. Первичная информация о рынке, потребителях и конкурентах, собранная автором
---------------------------------	--

<b>Перечень подлежащих исследованию вопросов</b>	Понятие конкурентоспособности и её факторы; основные виды конкурентных преимуществ предприятий; комплексный анализ основных конкурентов; конкурентная и маркетинговая среда компании; разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности компании «ИЦ КонсультантЪ» и ее продуктов на томском рынке
--	---

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы</b>	05.02.2016
--	------------

**Задание выдал руководитель**

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Старший преподаватель	Давлетгареев Н.Р.	к.э.н		05.02.2016

**Задание принял к исполнению студент:**

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
ЗВ11	Ропотова Ю.С.		05.02.2016

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 69 страниц, 4 рисунка, 18 таблиц, 29 источников, 12 приложений.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная среда предприятия, конкурентоспособность, конкурентный анализ, маркетинговый анализ.

Объектом исследования является компания ООО «ИЦ КонсультантЪ» в Томске. Предметом исследования является рыночная деятельность в интенсивной конкурентной среде.

Цель работы – на основе изученных теоретических аспектов комплекса маркетинга осуществить анализ конкурентов и их продуктов, выявить недостатки в позиционировании компании на томском рынке, и на основе этого предложить рекомендации по повышению конкурентоспособности компании ООО «ИЦ КонсультантЪ».

Актуальность работы обусловлена тем, что в современных рыночных условиях ужесточающийся конкуренции и учитывая лидерскую позицию ООО «ИЦ КонсультантЪ» на рынке справочно-правовых систем в Томске, компания будет выгодно отличаться от конкурентов, если сформирует план совершенствования комплекса маркетинга, чтобы удержать свои позиции и выйти на новый сегмент потребителей.

В процессе исследования проводились изучение и систематизация информации по предмету и объекту исследования; были применены такие методы научного познания, как методы анализа и синтеза информации, ее описание и классификация.

В результате исследования была всесторонне изучена конкурентная среда компании ООО «ИЦ КонсультантЪ» на рынке г. Томска, разработаны предложения по повышению конкурентоспособности компании и ее продуктов, направленные на достижение ее ключевых рыночных целей.

Теоретическая и практическая значимость работы: исследования, результаты работы и рекомендации могут быть применены компанией ООО «ИЦ КонсультантЪ» в своей рыночной деятельности.

## **Определения, обозначения и сокращения**

Конкурентоспособность – способность определенного объекта или субъекта превзойти конкурентов в заданных условиях.

Товар – все, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления.

Программный продукт – все или часть программ, процедур, правил и соответствующей документации системы.

Позиционирование на рынке – обеспечение товару не вызывающего сомнений, четко отличного от других, желательного места на рынке и в сознании целевых потребителей.

Информационный банк – это массив информации, структурированный по определенным признакам и объединённый в единое целое.

СПС – справочно-правовая система. Класс компьютерных баз данных, содержащих тексты указов, постановлений и решений различных государственных органов.

Сетевитость системы – характеристика системы по количеству одновременных возможных доступов.

СС– справочная система.

Цена – денежная сумма, взимаемая за конкретный товар.

Рис. – рисунок

Табл. – таблица

## Оглавление

Введение.....	9
Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности.....	13
1.1. Понятие и сущность конкурентоспособности.....	13
1.2. Факторы конкурентоспособности.....	16
1.3. Методы оценки конкурентоспособности.....	21
Глава 2. Исследование основных конкурентов рынка справочно-правовых программ в г. Томске .....	28
2.1 Анализ и характеристика компании ООО «ИЦ КонсультантЪ» и ее продуктов .....	28
2.2 Анализ и характеристика конкурентов и их продуктов .....	35
2.3 Маркетинговый анализ рынка справочно-правовых систем в г. Томске.....	46
Глава 3. Анализ конкурентной среды компании ООО «ИЦ КонсультантЪ» и разработка рекомендаций для повышения конкурентоспособности.....	49
3.1 Анализ внешней среды компании на основе PESTLE - анализа .....	49
3.2 Анализ условий конкуренции в отрасли на основе пяти сил по методике М. Портера.....	54
3.3 Выявление приоритетных конкурентов компании и углубленный анализ их деятельности.....	56
Заключение .....	67
Список используемых источников.....	69
Приложение А .....	71
Приложение Б.....	75
Приложение В.....	78
Приложение Г .....	84
Приложение Д.....	87
Приложение Е.....	91
Приложение Ж.....	93
Приложение З .....	100
Приложение И .....	103

Приложение К.....	105
Приложение Л.....	108
Приложение М.....	109



## **Введение**

В настоящее время в нашей стране вокруг правовой информации сложилась целая индустрия. Одним из направлений деятельности в этой сфере стало создание компьютерных справочных правовых систем (СПС). Приобретая правовую систему, потребитель платит за инструмент хранения, поиска и анализа необходимой ему информации, а также за сервис и услуги по обработке и передаче новых документов.

Начало эпохи автоматизации правовой информации можно отнести к выходу в 1975 г. Постановления ЦК КПСС и Совмина СССР № 558. Там указывалось на необходимость введения государственной регистрации нормативных актов и предусматривалось создание Научно-информационного центра при ВНИИ советского законодательства при Министерстве юстиции СССР. В то время доступ к такой информации носил строго ограниченный характер. Однако с приходом в эту сферу коммерческих структур в конце 80-х - начале 90-х годов правовая информация стала доступна более широкому кругу заинтересованных лиц.

Сформировался рынок СПС. Структура его неоднородна: с одной стороны, это профессиональные системы, различные по своему наполнению. Основное назначение таких систем - обеспечение доступа к актуальной информации пользователей с различными финансовыми возможностями, будь то представители крупного, среднего или малого бизнеса. Информация в системах подобного рода обновляется один раз в неделю или ежедневно. Такая оперативность иногда жизненно необходима для пользователей, работающих с правовыми системами по долгу службы. С другой стороны, системы для индивидуального пользования (ежемесячные издания на компакт-дисках), доступные по цене широкой аудитории и позволяющие обращаться к правовой информации по мере необходимости.

До появления СПС, всем заинтересованным в правовой информации лицам, приходилось много тратить времени на техническую работу - поиск

документов, подготовку тематических подборок правовых актов, других взаимосвязанных по какой-то правовой проблеме источников информации. Сегодня, с появлением СПС, эта часть работы упростилась, существенно уменьшилось время на поиск необходимой информации, т.е. сейчас используя СПС, можно гораздо быстрее и эффективнее решить какую информационно-правовую проблему. Это стало возможным благодаря глубокой качественной юридической обработке, которая является основной характеристикой любой СПС. Эта неотъемлемая работа, проведенная специалистами-разработчиками которую ни один юрист выполнить самостоятельно не сможет (тематическая классификация документов, поиск по ключевым словам, установление и отражение всех взаимосвязей документов). Большинство СПС позволяют не только быстро найти необходимую правовую информацию, но и сразу же автоматически получить представление о всей системе нормативных актов, касающихся данного вопроса. Другая важнейшая составляющая качества любой системы - это актуальность правовой информации.

В настоящий момент в России работают большое количество фирм, разрабатывающих обеспечение СПС, и оказывающие услуги по информационному обеспечению потребителей. Широкое признание среди постоянных пользователей получили коммерческие СПС, такие как «Консультант Плюс», «Гарант», «Кодекс», «Главбух». Фирмы-разработчики таких систем уделяют основное внимание, во-первых, разработке и совершенствованию программных технологий и возможностей оболочек, во-вторых, развитию сервисных центров поддержки СПС. Как правило, в развитии коммерческих СПС проявляются сходные тенденции - расширение спектра хранящихся в системе документов, улучшение программной оболочки систем, введение новых технологических возможностей. Фирмы-разработчики СПС вводят в свои технологии то лучшее, что используется конкурентами. Вместе с тем, между существующими СПС сохраняется много отличий, связанных с различными подходами к построению баз, к принципам их пополнения и высокая степень конкуренции.

Компания не сможет добиться коммерческого успеха на рынке, удержать свои позиции и преимущества в конкурентной среде, если не определит для себя, что составляет его конкурентоспособность и не определит круг задач по повышению конкурентоспособности.

Конкурентоспособность фирмы – это ее способность бороться за рынок, сохранять и увеличивать свою долю на нем, способность опережать других, используя новейшие технологии и ноу-хау, умение максимально эффективно использовать ресурсы, добиваясь того, чтобы выпускаемая продукция или предоставляемые услуги были более конкурентоспособными, чем товары и услуги конкурентов, и полнее удовлетворяли потребности потребителей.

Управление конкурентоспособностью – одна из самых важных составляющих деятельности фирмы. Каждая фирма должна определить свои конкурентные преимущества и слабые стороны, чтобы выработать стратегию конкурентной борьбы, в рамках которой будет определен набор конкретных краткосрочных и стратегических действий, которые необходимо совершить для повышения конкурентоспособности. Для успешного управления конкурентоспособностью необходимо изучать различные пути ее повышения. В этом и заключается актуальность выбранной темы.

Цель выпускной квалификационной работы – проведение анализа конкурентоспособности компании ООО «ИЦ КонсультантЪ» и разработать рекомендации по ее повышению.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

- ✓ Вывести понятие и сущность конкурентоспособности;
- ✓ Рассмотреть факторы, определяющие конкурентоспособность товаров и услуг;
- ✓ Изучить методы исследования и оценки конкурентоспособности услуги;
- ✓ Исследовать аспекты внешней среды, которые влияют на развитие рынка справочно-правовых систем;

- ✓ Исследовать конкурентоспособность предприятия ООО «ИЦ КонсультантЪ» и его продуктов в сравнении с конкурентами;
- ✓ Разработать рекомендации для повышения конкурентоспособности компании ООО «ИЦ КонсультантЪ».

Объектом исследования выступает ООО «ИЦ КонсультантЪ».

Предмет исследования - конкурентоспособность данной компании и его продуктов в сравнении с конкурентами.

Теоретической и методологической основой исследования послужили фундаментальные гипотезы, концепции, представленные в современной мировой и отечественной экономической науке по проблеме повышения конкурентоспособности продукции на предприятии.

В работе использованы следующие методы: факторный анализ, статистический метод, наблюдение, системный подход к изучаемому вопросу, балансовый метод, нормативный метод.

Эмпирической базой исследования явились законодательные и нормативные акты, регламентирующие деятельность в данной области исследования; а также материалы, полученные в компании ООО «ИЦ КонсультантЪ».

## **Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности**

### **1.1. Понятие и сущность конкурентоспособности**

Самыми главными понятиями в практике стратегического управления в бизнесе являются - конкуренция и конкурентоспособность.

Конкуренция - это процесс противостояние организаций друг с другом за потребителей своего товара и услуг. Этот процесс напрямую зависит от структуры рынка. Если имеется большое количество мелких конкурентов, барьеры входа на рынок очень низки и все участники в равной степени обладают необходимой информацией, то это совершенная конкуренция. Если же имеется лишь небольшое количество конкурирующих компаний на рынке, то это олигополистическая конкуренция. Данные виды конкуренции сильно отличаются друг от друга. Если в условиях совершенной конкуренции все определяется уровнем качества и эффективности выпуска продукции, то в условиях олигополии основными инструментами конкуренции становятся сговор, выстраивание барьеров входа, ограничение доступа к информации и производства. На практике встречаются и первый, и второй тип конкуренции.

В современной России чаще встречаются случаи олигополистической конкуренции. Именно такой вид конкуренции в отечественной и зарубежной хозяйственной практике становится доминирующим.

Конкурентоспособность - это возможность конкурировать, а конкурентные преимущества - это те преимущества, которые позволяют конкурировать. Если перефразировать, конкурентные преимущества - это возникающие у конкурентных субъектов факторы конкурентоспособности.

Понятие "конкурентоспособность" в процессе развития мировой экономики, затоваривания рынка и усиления конкуренции между производителями товаров и услуг, стало ключевым словом наряду с понятием "эффективность", а проблема достижения конкурентных преимуществ - одной из главных в деловой, управленческой, экономической и политической жизни.

Основы методологии в сущности конкурентоспособности заложили такие деятели экономической науки как: А. Смит, К. Маркс, Ф. Энгельс, Дж. Кейнс и другие. Поведенческий подход стал первым подходом к определению конкуренции.

А. Смит (1723-1790) - один из первых исследователей конкуренции в экономической теории - шотландский экономист, чьи труды сформировали основу классической экономической теории. В его трудах конкуренция в основном рассматривается как конкуренция цены и качества, т.е. в основных и простейших ее формах. Конкурентоспособность, по А. Смицу,- это, прежде всего, способность производить тот или иной товар с наименьшими издержками и соответственно предлагать его рынку по наименьшей цене. [30, С. 116]

Дальнейшее исследование конкуренции и конкурентных преимуществ предпринял Д. Рикардо (1772-1823) - английский экономист, заложивший основы трудовой теории стоимости. Он исследовал международный аспект конкурентных преимуществ. Предметом его исследований были условия, при которых странам становится выгодным вести торговлю друг с другом. Основным выводом Д. Рикардо было то, что к международной торговле приводят не столько абсолютные преимущества в условиях производства, сколько относительное соотношение издержек производства товаров внутри стран. [21, С. 83]

Во время развития экономической науки, в трактовку данного понятия постоянно вносились изменения, дополнения и уточнения

Углубили понимание конкурентоспособности и расширили о ней представление Т. Питерс и Р. Уотермен, которые старательно изучали опыт работы многих образцовых компаний, однако мир меняется так быстро, что данное понятие эволюционирует вместе с развитием форм и видов современного бизнеса также с высокой скоростью. Развитию теоретических основ конкурентоспособности посвящены также работы Дж. Грейсона и К. О'Делла ("Американский менеджмент на пороге XX века") [4, С. 203]. В

настоящее время отечественных работ по данной теме достаточно много, и все они берут за основу методологию, предложенную вышеупомянутыми авторами.

Одним из ключевых понятий определяющих успешность компаний на рынке является конкурентоспособность. Учитывая постоянные изменения в текущей экономической ситуации, наука до сих пор не дала единого общепринятого определения категории "конкурентоспособность", так и единого общепринятого подхода к методам ее оценки и формирования.

В экономику России данный термин "конкурентоспособность" пришел вместе с прогрессирующим развитием рыночных отношений, заменив понятие "социалистическое соревнование", используемое в плановой экономике для описания процесса конкурентной борьбы. Одной из первых книг на тему конкурентоспособности была книга "Конкурентоспособность российской промышленности", выпущенная Экспертным институтом и Торгово-промышленной палатой Российской Федерации в 1996 году. Начиная с этого момента понятие, конкурентоспособность можно видеть и слышать каждый день в средствах массовой информации, на конференциях, симпозиумах, совещаниях.

Исследованию сущности категории "конкурентоспособность" посвящены работы таких современных авторов, как Г.Н. Бобровников, М.Г. Долинская, Соловьев Н.А., В.Я. Маштабей, Л.А. Желудкова, Р. Уотерман, В.М. Мишин, А.В. Кочетков.

С учетом всего вышеперечисленного можно сформулировать следующее определение: конкурентоспособность предприятия - это комплексная характеристика предприятия, характеризующая его возможность в любой момент времени обеспечивать свои конкурентные преимущества и прибыльность, а также адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям внешней среды.

## **1.2. Факторы конкурентоспособности**

Основные причины, которые необходимо изменять для повышения конкурентоспособности называются факторами конкурентоспособности.

Ряд факторов, оказывающих максимально влияние на конкурентоспособность:

1. динамика масштабов долгосрочного спроса. Данный фактор рассматривается в прямой зависимости, поэтому долгосрочного спроса неизбежно заманивает новые компании на рынок, а уменьшение спроса наоборот вызывает убыль компаний;

2. динамика структуры спроса. В основе заложено изменение потребителей к предлагаемым сервисам, создание новых каналов сбыта, изменение в ассортименте нового товара, обновление продукта отрасли;

3. технологические инновации. Научно-технологический прогресс вносит радикальные изменения в методику производства, потому размер финансовых вливаний может существенно увеличить продолжительность жизненного цикла товара;

4. маркетинговые инновации. Периодически фирмы предлагают рынку свою продукцию, пользуясь новыми путями и способами, стараясь увеличить покупательский интерес, подтолкнуть спрос, уменьшить затраты на единицу продукции. Таким образом, они приводят в движение новые силы, которые изменяют условия конкуренции и позиции фирм соперников;

5. динамика лидерства. Означает вход в конкуренцию и выход из нее крупных фирм. То есть новый раунд конкурентной борьбы: перераспределение ролей и выделение новых ключевых игроков, изменение структуры рынка;

6. динамика эффективности. При появлении в отрасли новых эффективных масштабов производства, которые уменьшат издержки на единицу продукции, крупные предприятия могут принудить другие предприятия к стратегиям «фиксированного роста»;



7. покупательские предпочтения. Большое количество покупателей самостоятельно выбирают, что продукты широкого потребления по невысокой стоимости вполне удовлетворяют их вкусам и предпочтениям так же, как и товары с более высокой стоимостью, несущие в себе вариативность выбора;

8. государственное регулирование рынка. Влияние государства через свои институты, включая контроль и регулирование экономических отношений, а также изменение государственной политики, могут существенно повлиять на рынок и конкурентные условия;

9. рост детерминации. Означает уменьшение неопределенности и риска. Новые отрасли характеризуются большой неопределенностью сведений о потенциальных возможностях рынка.

В работе всю совокупность факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, предлагается разделить на три группы:

- ✓ цели, которые ставит перед собой предприятие;
- ✓ ресурсы, которыми располагает предприятие;
- ✓ факторы внешней среды.

В свою очередь в работе констатируется, что конкурентоспособность предприятия определяется качеством продукции, относительной ее ценой, продвижением продукции на рынки, мощностью сбытовой сети.

Предлагается также учитывать в качестве критериев, определяющих конкурентоспособность организации следующие:

- ✓ критерий, отражающий в динамике степень удовлетворения потребителя;
- ✓ временной критерий эффективности производства;
- ✓ в качестве полезного эффекта продукции часто используются комплексные показатели ее качества;
- ✓ итоговым критерием оценки конкурентоспособности как продукции, так и организации можно считать долю рынка, занимаемую данной продукцией (данной организацией) и связанные с ней показатели.

Насколько серьезной является угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов, зависит от двух групп факторов:

- ✓ барьеры для входа;
- ✓ ожидаемая реакция предприятия на вновь входящих в отрасль.

М. Портер отмечает существование следующих основных барьеров для входа:

- ✓ эффективный масштаб производства;
- ✓ эффект жизненного цикла продукции (иногда достижение низких затрат на единицу зависит от опыта производства товара и др. выгод, полученных за время освоения товара;
- ✓ предпочтения и преданность потребителей к определенным торговым маркам;
- ✓ потребность в капитале (чем больше величина требуемых инвестиций для обеспечения успешности входа на рынок, тем меньше желающих войти на этот рынок);
- ✓ препятствия в виде дополнительных затрат, связанных с доступом к более дешевым источникам сырья, патенты и «ноу-хау», опыт производства, основной капитал, приобретенный по более низким (в связи с инфляцией) ценам, удобные места расположения предприятия и т. п.;
- ✓ доступ к каналам распределения;
- ✓ государственные меры и политика (здесь имеются в виду законодательные правила и ограничения, применяемые на данном рынке) [17, С. 284].

Ожидаемая реакция предприятий на вновь входящих в отрасль будет более агрессивной, если:

1. существующие предприятия и раньше были агрессивны, защищая свои рыночные позиции;
2. существующие предприятия владеют важнейшими финансовыми средствами;

3. существующие предприятия имеют прочные связи с каналами распределения;
4. существующие предприятия хотят и могут использовать политику уменьшения цен для сохранения своей доли на рынке;
5. спрос на товар и/или услугу растет медленно;
6. для существующих предприятий уход с рынка гораздо дороже, чем борьба до конца.

Индикатором реакции предприятия является и ориентированность высшего кадрового эшелона предприятий-конкурентов, их внимание к научным исследованиям, развитию, рекламе, технологическому оснащению, их мнение о себе и о своем бизнесе.

Следует добавить, что угроза входа на рынок новых предприятий имеет тенденцию изменяться с изменением рыночных экономических условий вообще.

Конкурентное влияние со стороны поставщиков главным образом зависит от того, насколько важными являются эти составляющие затрат для покупателя (если поставки определенной группы поставщиков занимают ощутимую долю от общих затрат, то степень влияния со стороны поставщиков увеличивается)

Влияние поставщиков сильнее, если имеют место следующие факторы:

1. затраты на производство играют важную роль для покупателя;
2. поставщики представляют собой несколько крупных предприятий, не скованных интенсивной конкуренцией;
3. продукция поставщиков дифференцирована настолько, что покупателю трудно и дорого перейти от одного поставщика к другому;
4. покупатели не являются важными клиентами для предприятий-поставщиков, т. е. поставщики не замкнуты на определенную отрасль;
5. поставщики не конкурируют с производителями заменителей в других отраслях;

6. со стороны одного или нескольких поставщиков существует реальная угроза прямой интеграции в бизнес отрасли покупателя.
7. предприятия-покупатели не проявляют склонности к интеграции в рынки поставщиков.

Сила влияния на производителей товаров/услуг и их способность вести торговлю со стороны покупателей сильнее, когда:

1. потребители значимы и их немного, они покупают товар в большом количестве;
2. объем потребления представляет собой значительную часть от всех продаж в отрасли;
3. отрасль, поставляющая товар на рынок состоит из большого числа относительно некрупных продавцов;
4. товары, предлагаемые на продажу разными продавцами, относительно хорошо стандартизированы, и потребители легко могут найти альтернативный вариант покупки, стоимость их перехода к новому продавцу практически равна нулю;
5. покупаемые изделия не являются важной составляющей комплектующих изделий покупателя;
6. экономически выгодной для потребителя является практика приобретения комплектующих у нескольких продавцов по сравнению с прикреплением к одному продавцу [33, С. 39].

При оценке возможностей предприятия в сравнении с конкурентами определяются такие факторы, как технические и организационные возможности повышения качества продукции и совершенствования ассортимента, также играют роль техническая оснащенность производства, особенно износ и срок службы оборудования, имидж предприятия и товаров на рынке, наличие рабочей силы и состав коллектива, размеры предприятия и его доходность, различия в практике управления предприятиями, протекционистская политика правительства по отношению к отечественным

товаропроизводителям, поддержка местных органов власти, инвесторов, наличие спонсоров и т.д.

Изучаются как полезный опыт конкурента, так и их уязвимые места, ошибки, которых необходимо избежать. Источниками информации могут быть справочники фирм и о фирмах, рекламные проспекты, выставки и ярмарки, обзоры коммерческой прессы, годовые отчеты фирм, экспертная оценка, опросы и др.

Таким образом, можно сказать, что рассмотрение факторов конкурентоспособности только в комплексе позволяет предприятию развиваться и успешно конкурировать с другими на рынке.

### **1.3. Методы оценки конкурентоспособности**

Организации придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых организация могла бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. В процессе исследования макросреды и конкурентоспособности организации используют некоторые численные показатели, которые свидетельствуют о степени устойчивости макросреды компании и положения организации, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке и обеспечивающую организации получение намеченных и стабильных конечных результатов.

Наиболее известные на сегодняшний день модели и методы оценки макросреды организации и конкурентоспособности компании:

1. PEST анализ — один из самых удобных методов для проведения анализа макросреды (внешней среды) предприятия. Данная методика PEST анализа часто применяется для оценки основополагающих рыночных тенденций отрасли. PEST анализ является инструментом долгосрочного стратегического планирования и составляется на 3-5 лет вперед, с ежегодным обновлением

данных. Может быть выполнен в виде матрицы из 4 квадрантов (рис.1) или в табличной форме.



Рисунок 1. Основные факторы PEST анализа

PEST анализ является аббревиатурой следующих показателей отрасли: политические (P), экономические (E), социально — культурные (S) и технологические (T). Разберем каждую группу показателей более подробно.

P (Political) — факторы политико-правового окружения компании. При анализе политико — правового окружения отрасли, рынка или страны рекомендуется ответить на вопросы относительно ключевых изменений в области политической стабильности и правового регулирования.

E (Economical) — факторы экономического состояния рынка. В ходе анализа данной группы факторов необходимо определить 6 ключевых параметров, характеризующих состояние экономики страны/ рынка, на котором функционирует компания:

- ✓ изменение системы налогообложения;
- ✓ динамика развития экономики — спад, рост, стагнация;

- ✓ изменение уровня развития предпринимательства;
- ✓ изменение уровня располагаемых доходов компании;
- ✓ изменение уровня инфляции;
- ✓ изменение положения конкурентов на рынке.

S (Socio — cultural) — факторы социального и культурного состояния рынка. В ходе анализа данной группы факторов необходимо описать 1 ключевой параметр:

- ✓ изменение мобильности населения.

T (Technological) — факторы, характеризующие научно-технологический прогресс в отрасли. Данная группа факторов требует подробного анализа, так научно-технологический прогресс, а именно изменение в технологии может кардинально изменить устоявшееся состояние рынка.

В ходе анализа технологических факторов необходимо обратить внимание на 4 параметра:

- ✓ уровень инноваций и технологического развития отрасли;
- ✓ расходы на исследования и разработки;
- ✓ изменение законодательства в области технологического оснащения отрасли;
- ✓ уровень развития и проникновения интернета и мобильных устройств.

PEST анализ — это всего лишь инструмент, с помощью которого компания может оценить влияние внешних факторов и риски для бизнеса. И как любой инструмент, он легко поддается изменению и приобретает все новые вариации.

Наиболее распространенной вариацией PEST анализа является PEST+EL анализ. В PESTEL анализ входят еще два показателя: факторы правового характера (L — Legal) и факторы экологического характера (E — Environmental or Ecological). Факторы правового характера представляют юридическую среду функционирования бизнеса и более детально рассматривают возможное изменение правовых актов, которые могут повлиять на прибыльность

существования в отрасли. Факторы экологического характера определяют степень влияния компании на экологическую ситуацию в регионе; а также факторы экологического характера, которые могут отразиться на эффективности бизнеса компании.

В данной дипломной работе будет рассмотрен PESTEL – анализ.

2. Филипп Котлер в «Основы маркетинга», написанной в 1984 году, описал комплексный подход к маркетингу, который используя набор определенных инструментов, способен существенно влиять на потребительский спрос. Самые главные элементы комплекса маркетинга представлены в концепции 4P: Product, Price, Place, Promotion.

Классическая теория 4P включает в себя:

Продукт (Product) — это товар или услуга, которые производит фирма.

В более широком контексте этот пункт включает также и товарный знак, упаковку, сервис.

Цена (Price) — сумма, которую покупатели платят за товар. Формирование цены, ценообразование, скидки и ценовые стратегии – это составляет сущность цены для покупателя.

Место (Place) — деятельность по размещению, в результате которой товары становятся доступным для потребителей. Это каналы сбыта, логистика, дистрибуция, мерчендайзинг.

Продвижение (Promotion) — всевозможная деятельность компании направленная на информирование целевых потребителей о достоинствах товаров или услуг, на убеждение купить именно этот продукт. Для этого используются самые разнообразные методы – реклама, личные продажи, выставки, презентации, промо-акции, прямой маркетинг, интернет-маркетинг.

(рис. 2)





Рисунок 2. Концепция 4p

Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4P» основана на сравнительном анализе организации и предприятий-конкурентов по факторам: продукт, цена, продвижение на рынке и каналы сбыта. «4P» образуются по заглавным буквам названия этих факторов на английском языке. В данной дипломной работе будет проведен анализ оценки на базе «4P».

3. Так же в работе будет рассмотрена методика позиционирования сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности предприятия предусматривает составление таблицы, в которой по вертикали указываются сравниваемые характеристики (цена, качество товара, организация сбыта и др.), их относительная значимость (важность) и количественные значения; по горизонтали — подлежащие сравнению конкуренты и их характеристики. Всем факторам конкурентоспособности присваивается балльная оценка, например, от 1 до 5 баллов. Оценка получается путем перемножения количественного значения характеристики на ее важность. Если просуммировать количественные значения сравниваемых характеристик, получим общую взвешенную оценку конкурентной силы компании и конкурентов:

$$K = \sum_{i=1}^n a_i E_i,$$

где  $K$  - интегральный показатель конкурентной силы;  $a$  — число оцениваемых характеристик;  $a_i$ - важность  $i$ -й характеристики;

$$\sum_{i=1}^n a_i = 1; E_i$$

$E_i$  — экспертная оценка  $i$ -й характеристики.

Сравнение общих взвешенных оценок покажет, у каких компаний наиболее сильное или слабое положение и насколько оно отличается.

Сравнение взвешенных оценок компании и ее конкурентов позволит определить их конкурентные позиции как слабые, средние, сильные или лидирующие.

Оценка конкурентной силы компании имеет относительный характер, и ее значения будут определяться в зависимости от выбранной базы сравнения. Поэтому конкурентная сила компании будет иметь разные значения, если сравнение ведется с лидером отрасли, ближайшим конкурентом или аутсайдером.

Данная методика предполагает использование косвенных обобщенных показателей. Количество факторов конкурентоспособности предприятия, подлежащих применению при использовании данной методики, неограниченно. В этом заключается одно из основных достоинств данной методики оценки конкурентоспособности. Она позволяет оценить конкурентоспособность товара, предприятия, отрасли, экономики страны.

Наглядным способом представления результатов проведенного сопоставления деятельности конкурентов является многоугольник конкурентоспособности.

Критерии сравнения могут быть следующие: доступность цены; функциональные характеристики товара; доступность технического обслуживания; интерфейс продукта; дополнительные сервисы; наполнение продукта; другие факторы.

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рис. 3).

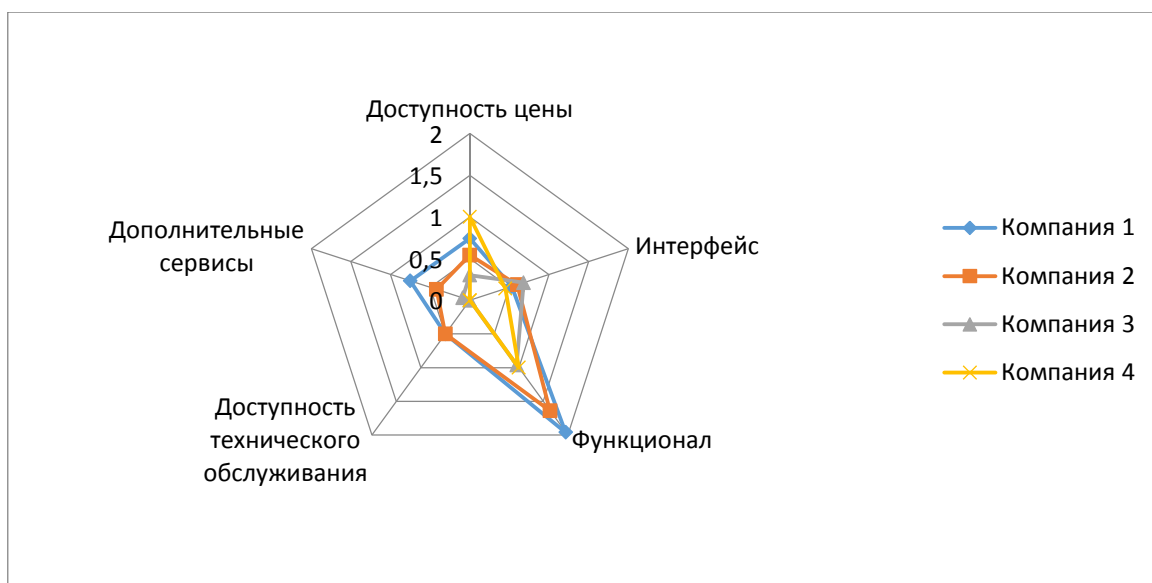


Рис. 3. Многоугольник конкурентоспособности

По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности фирм-конкурентов в целом.

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

Таким образом, в первой главе были рассмотрены понятие и сущность конкурентоспособности, а также определены факторы, оказывающие на нее влияние, критерии оценки конкурентоспособности применительно к различным объектам. Рассматривались методы оценки конкурентоспособности предприятия.

## **Глава 2. Исследование основных конкурентов рынка справочно-правовых программ в г. Томске**

Чтобы проанализировать маркетинговую среду компании «ИЦ КонсультантЪ» и ее конкурентов, был изучен комплекс 4Р. Комплекс «4Р» – четыре основных направления в маркетинге на предприятии (Product – продукт, Price – цена, Place – место, Promotion – продвижение). Далее рассмотрим истории создания компаний, программные продукты и дополнительные сервисы, стоимость продуктов компании, место реализации и выведем оценку продвижения продукции по каждой компании.

### **2.1 Анализ и характеристика компании ООО «ИЦ КонсультантЪ» и ее продуктов**

Компания ООО «КонсультантЪ» образовалась на основании действующего законодательства Российской Федерации в 1992 году как координационный центр (КЦ) Общероссийской сети распространения правовой информации КонсультантПлюс в г. Москве и Московской области. В городе Томске Региональный информационный центр (РИЦ) появился в 1993 году.

История сети Консультант Плюс насчитывает более сотни маленьких и плодотворных шагов на встречу к успеху, вот наиболее важные для компании.

В 1992г. – Образовались первые РИЦ. Создается сеть, выпускаются системы КонсультантПлюс под DOS.

С 1994-2003г. – Сеть КонсультантПлюс уже включает 220 региональных центров, установлено около 10 тысяч экземпляров систем. Происходит дальнейшее развитие информационных ресурсов, программной оболочки и поисковых возможностей, сертификация с Microsoft на совместимость с Windows NT и Windows 95, выпуск некоммерческого продукта КонсультантПлюс: Средняя школа.

С 2003-2004г. – Реализуется Единый стандарт качества сервисного обслуживания КонсультантПлюс, который задает единые требования к качеству обслуживания и гарантирует каждому своему пользователю постоянную сервисную поддержку и помощь в работе с правовой информацией в системах КонсультантПлюс, выпускаются серии книг «Классика российской цивилистики».

С 2004-по настоящее время – Отмечено развитие сервиса, поисковых и аналитических возможностей: разработка онлайн-сервисов: горячая линия (гл), онлайн-заказ документов, задай вопрос юристу/аудитору, видео семинары, горячие документы, подписка на рассылку обзоров законодательства, онлайн-архивы; интеграция с Microsoft Word; создание мобильного приложения «КонсультантПлюс: основные документы».

На данный момент Общероссийская Сеть распространения правовой информации КонсультантПлюс состоит из 300 региональных информационных центров, расположенных в крупных городах, и более 400 сервисных подразделений в небольших населенных пунктах. В настоящее время клиентами КонсультантПлюс являются более 300 000 организаций во всех регионах страны.

Справочно-правовую систему КонсультантПлюс в городе Томске представляет РИЦ 091 Общество с ограниченной ответственностью «ИЦ КонсультантЪ».

Основным направлением деятельности компании является информационно-правовое обеспечение организаций, надежная сервисная поддержка систем КонсультантПлюс.

Продукция компании представляет собой справочную правовую систему (СПС), в состав которой входят различные информационные банки. Система используется в качестве надежного помощника многими специалистами: юристы, бухгалтера, руководители организаций, а также специалисты государственных органов, ученые и студенты. Информация, включённая в

систему структурирована по разделам, в настоящее время в СПС КонсультантПлюс существуют следующие разделы (рис.4):

<b>Законодательство</b> Федеральное и региональное законодательство 85 субъектов РФ	<b>Судебная практика</b> Правовые позиции высших судов, решения высших судов, судов общей юрисдикции, всех арбитражных судов округов и апелляционных судов, архивы решений судов	<b>Финансовые и кадровые консультации</b> Путеводители КонсультантПлюс для бухгалтеров и кадровых специалистов, консультации в форме «вопрос—ответ», схемы бухгалтерских проводок, материалы прессы, книги
<b>Консультации для бюджетных организаций</b> Путеводитель по бюджетному учету и налогам, консультации в форме «вопрос-ответ», корреспонденция счетов, материалы прессы и книги для бюджетных организаций	<b>Комментарии законодательства</b> Путеводители КонсультантПлюс для юристов, комментарии законодательства, юридические консультации, материалы юридической прессы и книги	<b>Проекты правовых актов</b> Тексты законопроектов Федерального Собрания РФ и проекты подзаконных нормативных актов Правительства РФ, Банка России, Минфина, Минтруда, других министерств и ведомств, сопроводительные материалы, организационные документы
<b>Формы документов</b> Необходимые для делопроизводства типовые формы: договоры, акты, заявления, инструкции и т.п.	<b>КонсультантПлюс: Республика Беларусь</b> Нормативные и иные правовые акты органов государственной власти Беларуси	

Рисунок 4. Разделы СПС КонсультантПлюс

Основные комплекты представлены:

1. Консультант Бизнес: Версия Проф;
2. Консультант Бюджетные организации: Версия Проф;
3. Консультант Юрист: Версия Проф;
4. Консультант Бухгалтер: Версия Проф;
5. Консультант Бюджетные организации;
6. Консультант Бизнес;
7. Консультант Юрист.

Более подробно наполнение систем описано в Приложении А.

Характер информации отражается в названии разделов. Дальнейшая структуризация делит раздел на информационные банки. Такое разделение данных упрощает поиск информации в системе за счёт исключения из поиска разделов и информационных банков, содержащих информацию заведомо не

удовлетворяющую условиям поиска. Деление массива информации на информационные банки преследует ещё одну цель — такое деление позволяет реализовать модульный принцип построения технических систем. То есть это даёт возможность конечному пользователю системы включить в свой набор именно те информационные банки, которые ему необходимы, тем самым сэкономить время при поиске и избежать излишних материальных затрат на приобретение и сопровождение не нужных пользователю банков.

Следует отметить, что КонсультантПлюс содержатся уникальные информационно-аналитические материалы, специально подготовленные специалистами государственных органов, в форме Путеводителей, которых в других системах. Специальные аналитические материалы для бухгалтеров, кадровиков и юристов в КонсультантПлюс созданы для того, чтобы помочь пользователю разобраться в информации по интересующему вопросу достаточно быстро, минуя трудоемкий этап самостоятельного изучения большого количества документов. Материалы поддерживаются в актуальном состоянии, что позволяет оперативно учесть изменения в законодательстве или позициях налоговых органов.

Механизм поиска в СПС КонсультантПлюс представлен тремя видами поиска документов:

1. «Карточка поиска» (по нескольким критериям): тематика (Конституционный строй, Гражданское право, Семья и т. д.), вид документа (Закон, Кодекс, ПБУ и т. д.), принявший орган (Правительство РФ, ВАС РФ, Администрация Президента РФ и т. д.), дата, номер, название документа (вводится, если известно полное название документа или отдельные слова), текст документа (поиск документов содержащих указываемые фразы и слова), поиск по статусу (действует, утратил силу, не вступил в силу).

При поиске по критериям существует возможность применения таких логических операций к запросам как И, ИЛИ, КРОМЕ. Для некоторых разделов существуют также свои уникальные критерии поиска, которые обусловлены особенностями документов, включённых в этот раздел.

2. Кроме механизма многокритериального поиска в рассматриваемой СПС присутствует ещё один инструмент, именуемый «Правовой навигатор». Он является собой некий классификатор правовой информации, который подразделяет весь массив информации на определённые тематические категории, каждая из которых, в свою очередь, содержит ряд детализирующих её подпунктов. При выборе такого подпункта система формирует список документов как нормативного так и консультационного характера, которые так или иначе раскрывают суть данного подпункта.

3. Третий вид поиска информации «Быстрый поиск» представлен в виде единой поисковой строки (как в Интернете) сразу в Стартовом окне системы. В поисковую строку вводится любая известная информация о документе или описание интересующего вопроса. Запрос вводится простым языком, можно использовать сокращения, синонимы, аббревиатуры (например: «закон о бухучете», «статья 120 НК», «работа в праздники» и др.). «Быстрый поиск» поможет найти конкретный документ, фрагмент документа (главу или статью), получить информацию по интересующему вопросу. В результате поиска система выдаст компактный (до 50 документов) и удобный список документов, которые наиболее точно соответствуют запросу.

Быстрый поиск дополняет уже существующие в системе КонсультантПлюс поисковые инструменты — «Карточку поиска» и «Правовой навигатор»; теперь пользователь получает доступ к трем мощным поисковым средствам, каждое из которых имеет свои преимущества.

Периодичность обновления информации в СПС КонсультантПлюс ежедневное или еженедельное, не влияющее на стоимость услуги.

Варианты версий систем: локальная, флеш-версия, интернет-версия, ubikey – версия, мобильная версия (телефоны и планшеты), сетевая однопользовательская, малая сеть (5 пользователей), сеть (50/100/200 пользователей).

Индивидуальный подход к потребностям пользователей - ключевой принцип работы Сети КонсультантПлюс, поэтому каждый клиент может



воспользоваться услугами персонального менеджера. Система КонсультантПлюс динамично развивается, регулярно появляются новые возможности, повышающие эффективность работы. В рамках оказываемого сервиса пользователям системы КонсультантПлюс предоставляются широкий комплекс уникальных услуг:

1. Персональный менеджер поможет оперативно освоить все новые инструменты в системе:

- познакомит с новыми возможностями КонсультантПлюс;
- проведет обучение работе с системой;
- проинформирует о важных изменениях в законодательстве и новых поступлениях в систему;
- поможет найти или заказать отсутствующий в комплекте документ;
- предоставит информацию о других сервисных услугах регионального центра;
- решит любые вопросы к обслуживающему региональному центру.

2. Для оперативного решения вопросов пользователей в каждом региональном центре КонсультантПлюс работает горячая линия.

Специалисты горячей линии быстро и квалифицированно:

- ответят на любые вопросы, касающиеся системы КонсультантПлюс;
- проконсультируют по поиску информации в КонсультантПлюс;
- сделают подборку документов по вопросу пользователя;
- запишут на обучение или семинар.

3. Техническая поддержка КонсультантПлюс включает установку и настройку системы, восстановление при поломке компьютера.

4. Бесплатные обучающие и «Семинары-тренинги» для пользователей системы КонсультантПлюс. В рамках сервисной поддержки наших пользователей разработана и реализуется программа обучения навыкам быстрого поиска и анализа необходимой правовой информации в Системе КонсультантПлюс. Каждый пользователь может бесплатно принять участие в специальных семинарах по практическому применению систем

КонсультантПлюс. Обучение проводится по трем направлениям: для бухгалтеров, юристов и кадровиков. Все предлагаемые задачи актуальны и строятся на конкретных примерах профессиональных деятельности его участников. Семинары-тренинги помогают получить актуальную информацию по вопросам бухгалтерского, налогового и кадрового учета и освоить эффективные приемы поиска ответов на вопросы в справочно-правовой Системе КонсультантПлюс.

5. Подписка для всех желающих еженедельного аналитического журнала «Время бухгалтера. Томский выпуск»

6. Сервис «Онлайн-заказ документов» позволяет пользователям с помощью интернета быстро получить архив с текстом документа из отсутствующего у него ИБ.

7. Консультации региональных аудиторских и консалтинговых агентств бухгалтерской и юридической направленности

8. Установка и обновление любых демонстрационных версий КонсультантПлюс, которые позволяют получить полное представление обо всех возможностях работы с системами, не установленными у пользователей

9. Сервис Линия консультаций «Задай вопрос эксперту». Данная услуга дает возможность задать интересующий, который специалисты «Линии консультаций» проанализируют с учетом действующего законодательства и направят ответ из системы «КонсультантПлюс», для принятия верного решения.

10. Индивидуальные обзоры для специалистов различных сфер: директора, кадровика, бухгалтера, юриста, медицинских работников с мониторингом изменений законодательства и судебной практики.

11. Диск «Высшая школа». Распространяются бесплатно к каждому учебному семестру среди студентов и преподавателей финансово-экономических и юридических вузов России.

12. Подписка на обзоры и консультационные материалы (подписаться на рассылку можно на <https://www.consultant.ru/>)

13. Видео-семинары компании «Руна» (<http://www.v2b.ru/seminars/>)

## **2.2 Анализ и характеристика конкурентов и их продуктов**

Характеристика ООО «Томское агентство Правовой Информации «Гарант» и его продуктов. Гарант — справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации, разрабатываемая ООО "НПП «Гарант-Сервис-Университет», первая массовая коммерческая справочно-правовая система в России (выпускается с 1990 года). Распространяется через дилерскую сеть более чем 250 компаний в России и СНГ

Прототип системы был разработан в 1990 году научным студенческим отрядом (факультет вычислительной математики и кибернетики МГУ) под руководством Д. В. Першеева для государственной компании «Дальлесспром» и представлял собой компьютерный справочник по Кодексу законов о труде. После реализации проекта разработчики создали на основе прототипа полноценную справочную правовую систему (первоначально включающую менее десятка правовых актов) с регулярным пополнением, первые продажи которой под брендом «Гарант» состоялись в декабре того же года. Первоначально разработку системы осуществляло Научно-производственное объединение «Вычислительная математика и информатика» (НПО «ВМИ»), однако спустя два года часть сотрудников (включая Д. В. Першеева) покинули НПО «ВМИ» и продолжили работу под тем же брендом уже самостоятельно; НПО «ВМИ» в 1992 году создало новый бренд «КонсультантПлюс».

В 1990г. – В июне 4 выпускника ВМК МГУ начали работу над созданием уникальной гипертекстовой технологии ГАРАНТ. В декабре начаты продажи системы ГАРАНТ.

С 1991-2004г. – Компания "Гарант" запатентовала ряд технологических решений для создания СПС: систему хранения и поиска данных, поиск документов по ситуации и поиск версии документа. Свидетельство выдано Российским агентством по патентам и товарным знакам на основании Патентного закона РФ и действует на всей территории Российской Федерации.

В систему ГАРАНТ подключены документы, демонстрирующие работоспособность системы и ее готовность к 2000 году. Разработан компакт-диск для Высшего Арбитражного Суда "Информационное обеспечение арбитражного судопроизводства". Выпущен диск с материалами Государственной Думы РФ III созыва. Разработаны основные информационные блоки.

С 2004-2009г. – Организованы Всероссийские онлайн-семинары. Созданы некоммерческие мультимедийные разработки. Сервер компании "Гарант" - [www.garant.ru](http://www.garant.ru) - официально зарегистрирован как средство массовой информации. Весной 2009 года компания "Гарант" предложила своим клиентам совершенно новый способ подачи информации - схемы по законодательству, выполненные в инновационной интерактивной технологии.

С 2009-по настоящее время – Отмечено развитие сервиса, поисковых и аналитических возможностей: разработка онлайн-сервисов: горячая линия (гл), онлайн-заказ документов, сервис правовой консалтинг, видео семинары, горячие документы, подписка на рассылку обзоров законодательства, онлайн-архивы; интеграция с Microsoft Word; создание мобильного приложения «Гарант: все кодексы РФ».

На данный момент Общероссийская Сеть распространения правовой информации Гарант состоит из 250 региональных информационных центров, расположенных в крупных городах. По корпоративной программе компания "Гарант" сотрудничает с такими организациями как: ОАО "Газпром", ОАО "РЖД", ОАО "Сбербанк", ОАО "ТНК-ВР Холдинг", Группа "ГАЗ", ОАО "Газпромбанк", ОАО "Вымпелком", ОАО Банк "ВТБ", ФГУП "Почта России", ОАО "Мобильные ТелеСистемы" и др.

В городе Томске представителями Гаранта с 1995 года являются ООО Томское Агентство Правовой Информации «Гарант» и ООО «Гарант –Сервис-Т». Имеют филиалы в других городах: Северск, Стрежевой, Кемерово, Новокузнецк, Абакан, Кызыл.

Продукция компании представляет собой справочную правовую систему (СПС), в состав которой входят различные информационные блоки. Система гарант представляет собой комплекты:

1. ГАРАНТ – Максимум. Вся Россия;
2. ГАРАНТ – Максимум;
3. ГАРАНТ – Аналитик+;
4. ГАРАНТ – Аналитик;
5. ГАРАНТ – Мастер;
6. ГАРАНТ – Профессионал;
7. ГАРАНТ – Универсал+;
8. ГАРАНТ – Универсал;
9. ГАРАНТ – Классик+;
10. ГАРАНТ – Классик;
11. ГАРАНТ Консалтинг. ПРОФ;
12. ГАРАНТ Консалтинг.

В каждый комплект входят определенное количество блоков. Один большой блок равен двум маленьким. Перечень блоков и подробная расшифровка наполнения каждого блока представлена в Приложении Б.

Механизм поиска в СПС Гарант представлен тремя видами поиска документов:

1. Панель Базового поиска представляет собой инструмент, состоящий из строки ввода запроса и вкладок вида информации, для ограничения области Базового поиска. При вводе слов в строку Базового поиска появляется список самых популярных запросов по искомой тематике. После того как пользователь нажал кнопку «Найти», система проверит введенный контекст и при нахождении опечаток предупредит пользователя о возможной ошибке или автоматически исправит опечатку. По результатам Базового поиска система отображает список из 60 наиболее соответствующих запросу документов. Пользователь может

также построить полный перечень найденных материалов, нажав на соответствующую ссылку, размещенную в конце списка.

2. Поиск по реквизитам, предназначен для поиска документов по заранее известной вам (или предполагаемой) разнообразную информацию: тип и номер искомого документа, принявший орган и дату принятия, опубликования или регистрации в Минюсте, слова или словосочетания, содержащиеся в тексте документа, и многие другие реквизиты.

3. Поиск по ситуации заключается в выборе из энциклопедии ситуаций краткого, в одном предложении, описания практического вопроса. В ответ система выводит список документов, посвященных указанной тематике. Описания ситуаций, или термины, представляют собой лаконичные формулировки конкретных правовых тем. Описания имеют два уровня - основной и дополнительный. Описания основного уровня выражают относительно широкие понятия, например, "Жилье". Каждое описание основного уровня уточняется подчиненными ему описаниями дополнительного уровня: "квартира", "общее собрание" и т.д. При поиске можно отмечать термины, как основного, так и дополнительного уровней.

Варианты версий систем представлены: локальная, флеш-версия, интернет-версия, мобильная версия (телефоны и планшеты), инсталляционная сетевая (2/5/20/50) клиент-серверная, инсталляционная сетевая (2/5/20/50) файл-серверная.

Пользователи информационно-правового обеспечения Гарант всегда могут получить помощь и поддержку.

1. Персональный менеджер. Специалист обеспечивает клиента обновленным комплектом системы Гарант, свежими изданиями, рассказывает о новинках, отвечает на вопросы.

2. В рамках Горячей линии оказывается поддержка по следующим вопросам работы с ИПО Гарант:

а) информация о документах;

- б) информационное наполнение системы Гарант;
- в) помощь в процессе поиска информации в системе Гарант;
- г) поиск документов, не входящих в комплект системы Гарант, установленный у Клиента.

3. Обучение системе Гарант. Для самостоятельного изучения системы разработан интерактивный курс, где с помощью наглядных методических материалов можно легко освоить разнообразные возможности системы. По окончании обучения проводится дистанционное тестирование и выдается сертификат профессионального пользователя.

4. Подписка на журналы: «Актуальная бухгалтерия» и «Законодательство».

5. Домашний Гарант – дополнительная бесплатная услуга, когда клиентам предоставляется пластиковая карточка (логин и пароль) с бесплатным доступом ежедневно с 19 до 2 часов, а по выходным круглосуточно, к аналогичной интернет - версии своего комплекта.

Анализ компании ООО «ИСС Торговая компания» и ее продуктов. ЗАО «Актион-Медиа» — крупнейшая в России медиагруппа по производству b2b информации. Сейчас под эгидой «Актион-Медиа» выходят около 40 периодических изданий, общий ежемесячный тираж которых превышает 1 000 000 экземпляров. Среди них такие журналы как: «Главбух», «Кадровое дело», «Финансовый Директор», «Генеральный Директор» и т. д.

В состав «Актион-Медиа» помимо редакций, выпускающих многочисленную периодику, входит разработчик БСС «Система Главбух» Актион-Digital.

История медиагруппы «Актион» началась в 1994 году, когда вышел ее первый журнал «Главбух». Со временем компания «Актион-Медиа» прочно заняла нишу бухгалтерской, налоговой и финансовой литературы, разработала систему отраслевой периодики, завоевала доверие юристов, специалистов по управлению персоналом, маркетологов, логистов и т. д. Журналы, газеты,

справочники и книги медиагруппы помогают эффективно организовать работу любой фирмы.

Систему «Главбух» можно с полным правом назвать дочерью популярного журнала с тем же именем. Сам журнал «Главбух» появился в 1994 году и снискал большую популярность среди российских бухгалтеров.

Однако жизнь менялась, все больше и больше бухгалтеров пользовалось справочно-правовыми системами, и статьи из самого «Главбуха» регулярно в этих системах появлялись.

В фирме «Актион» спохватились, что у журнала есть один грешок: информация не обновляется ежедневно. И в 2007 году выпустила на рынок «Систему Главбух».

«Система Главбух» электронной справочно-правовых систем, позиционируя себя как БСС (бухгалтерская справочная система). Молодой «дочери» журнала «Главбух» нужно было пробивать для себя дорогу на высококонкурентном сложившемся рынке, что она делает довольно успешно.

Официальный сайт медиагруппы «Актион» утверждает, что в 2015 году количество подписчиков БСС «Главбух» превысило 40 тысяч. «Консультант Плюс», для сравнения, говорит о 300 тысячах установленных экземплярах системы. И все же это неплохая доля на рынке для относительно молодой системы. Если, конечно, этим данным можно верить, ведь в открытом доступе результатов исследований нет, так что реальность может быть и приукрашена.

В 2011 году у «Главбуха» появилась сестра – «Система Кадры». В 2012 увидела свет «Система Юрист», а в 2013 – «Система Финансовый директор».

В городе Томске официальных представителей данных систем нет. Неофициальные представители: ИСС «Торговая компания».

Линейка систем «ИСС «Торговая компания» представлена:

1. БСС «Главбух»:
  - 1.1 БСС Главбух для коммерческих организаций сайт [www.1gl.ru](http://www.1gl.ru).
  - 1.2 БСС Главбух бюджетных учреждений сайт [www.1gl-b.ru](http://www.1gl-b.ru).
  - 1.3 БСС Главбух для упрощенки сайт [www.1gl-u.ru](http://www.1gl-u.ru).



1.4 БСС Главбух vip версия сайт [www.1gl-vip.ru](http://www.1gl-vip.ru).

2. КСС «Система Кадры»:

2.1 КСС «Система Кадры» для коммерческих организаций  
<http://www.1kadry.ru/>.

2.2 КСС «Система Кадры» бюджетных учреждений  
<http://budget.1kadry.ru/>

2.3 КСС «Система Кадры» vip версия [vip.1kadry.ru](http://vip.1kadry.ru).

3. ЮСС «Система Юрист»:

3.1 ЮСС «Система Юрист» для коммерческих организаций  
<http://www.1jur.ru/>

3.2 ЮСС «Система Юрист» бюджетных учреждений  
<http://budget.1jur.ru/>.

4. ФСС "Финансовый директор" <http://www.1fd.ru>.

Подробное наполнение систем представлено в Приложении В.

Поисковые возможности в системах представлены следующими видами:

1. Поисковая строка;
2. Поиск по реквизитам;
3. Тематический рубрикатор.

Поисковая строка (по словам разработчика) настроена с учетом морфологии русского языка, т.е. воспринимает слова в любых падежах, с любым окончанием, в единственном и множественном числах, с использованием общепринятых аббревиатур и сокращений.

Поиск по реквизитам представлен только в разделе «Правовая база» где представлены следующие поля: дата, номер, вид документа, принявший орган и регион.

Тематический рубрикатор – это каталог, позволяющий выбрать интересующую тему и затем последовательно уточнить запрос, в результате строится подборка материалов по выбранной тематике.

Варианты версий систем представлены: интернет-версия (1 ключ/5 ключей).

В каждом продукте компании присутствуют свои сервисы, входящие в стоимость системы. Из дополнительного сервиса все клиенты их систем могут воспользоваться:

1. Новостной рассылкой федерального законодательства;
2. Круглосуточной горячей линией (отвечают на вопросы в течение 24 часов);
3. Разовым демонстрационным доступ к любой системе сроком на три дня.

Анализ компании «Компания «Лидер Инфо» и ее продуктов. В 1991 году петербургским предприятием «Центр компьютерных разработок» было положено начало деятельности информационно-правового консорциума «Кодекс». Консорциум на сегодняшний день объединяет более 200 российских компаний, занимающихся разработкой и распространением информационных и программных продуктов под торговой маркой «Кодекс».

Основными направлениями деятельности предприятий являются:

- разработка и распространение компьютерных информационно-правовых баз данных нормативной, нормативно-технической и деловой информации;
- разработка и внедрение систем электронного документооборота и делопроизводства;
- разработка заказных автоматизированных систем обработки информации, Интернет/Инtranет приложений, хранилищ, документов и поисковых систем.

Далее в 1995 году появилась версия «Кодекса» под вышедшую в то время Microsoft Windows-95. В этом варианте системы появились первые признаки единого информационного пространства: поиск по всем базам системы и гиперссылки на документы.

В 1996 году появилась первая тематическая система – «Помощник Бухгалтера». Год спустя она победила на конкурсе «Бизнес-Софт'97».

В 1998 – появляется система для технических специалистов «Стройэксперт-Кодекс», которая впоследствии стала родоначальником систем под брендом «Техэксперт».

В 1999 - Консорциум «Кодекс» разрабатывает первую систему для юристов, включая в базы материалы судебной и арбитражной практики.

В 2002 - компания выпускает продукт «Кодекс:Обучение» для средних и высших учебных заведений, учебных центров и курсов повышения квалификации.

В 2009 – вышла версия всех систем под Linux, появилась новая система «Медицина и здравоохранение».

В 2014 выходит специализированная система «Малый бизнес», в которую включены все документы, которые могут потребоваться предпринимателям этого уровня.

На данный момент представителями системы «Кодекс» в городе Томске являются: Общество с ограниченной ответственностью "Компания "ЛидерИнфо", Общество с ограниченной ответственностью "Кодекс", Общество с ограниченной ответственностью "Компания "Кодекс".

Система «Кодекс» представляет собой электронный справочник правовых баз данных, с разделением по тематическому признаку. Системы включают в себя:

- документы международного, федерального и регионального законодательства;
- законопроекты;
- документы органов судебной системы;
- комментарии, статьи и консультации по вопросам применения законодательства;
- справочную информацию: курсы валют, нормативы и цифровые показатели, регулируемые законодательством (МРОТ, ставки рефинансирования, ставки налогов, производственный календарь и т. д.);
- образцы и формы системы.

У системы «Кодекс» присутствует разделение на комплекты:

1. Бухгалтеру и финансисту:
  - ✓ Помощник Бухгалтера;
  - ✓ Помощник Финансового Директора.
2. Руководителю, юристу:
  - ✓ Помощник Юриста: Стандарт;
  - ✓ Помощник Юриста: Профессионал;
  - ✓ Судебная практика;
  - ✓ Региональное законодательство.
3. Кадровику:
  - ✓ Помощник кадровика: Эксперт.
4. Специалисту бюджетных организаций:
  - ✓ Помощник Бухгалтера по бюджетному учету;
  - ✓ Государственные и муниципальные закупки;
5. Специалисту в области медицины:
  - ✓ Медицина и здравоохранение.

Подробное наполнение систем представлено в Приложении Г.

В системе "Кодекс" есть 3 вида поиска:

- ✓ Интеллектуальный;
- ✓ Поиск по атрибутам;
- ✓ Судебный аналитик.

1. Интеллектуальный поиск - ищет по словам, фразам, по контексту, это аналог "Быстрого поиска" в "Консультант Плюс". Различается тем, что нет вкладок для поиска по виду документа и интеграции отдельного поиска «Правовой навигатор». Интеллектуальный поиск является в "Кодексе" основным инструментом. Он даже по номеру документа ищет лучше, чем "Поиск по атрибутам".

2. Поиск по атрибутам. Его достоинством является то, что для каждого вида информации предлагаются свои атрибуты. Для консультаций - автор, для форм - код, и т.д.

3. Судебный аналитик специальный поиск по судебным решениям. Искать в нем можно по самым разным параметрам: по дате принятия; по номеру документа; по правовому рубрикатору; по цене иска; по судебному округу, инстанции и конкретному суду; по участникам спора: по виду участника (например, "Налоговые органы") и по названию фирмы; по виду судебного акта; по результату рассмотрения дела; по судье.

Варианты версий систем представлены: локальная, флеш-версия, интернет-версия, сетевая однопользовательская, малая сеть (5 пользователей), сеть (10/50пользователей).

Компания предлагает следующие дополнительные сервисы:

1. Горячая линия (Консультация по вопросам работы с системой «Кодекс» по телефону Горячей линии; прием, регистрация запросов пользователей на поиск документов отсутствующих у них в системе; передача пользователям запрошенных документов в электронном или в бумажном виде; информирование пользователей о ходе выполнения длительных заявок; информирование пользователей о новинках);

2. Бесплатная установка демо-версий;

3. Линия профессиональной поддержки ЛПП «Задай вопрос эксперту!» (профессиональные консультации ведущих специалистов в области бухгалтерии, юриспруденции, кадрового делопроизводства и других направлений деятельности предприятий);

4. Видеосеминары. (Доступ к сервису осуществляется через баннер «Видеосеминары» на странице систем «Помощник Бухгалтера» и «Помощник Финансового директора»);

5. «Налоговый дайджест» (обзор предназначенный для бухгалтеров, юристов и налоговых специалистов);

6. Online-версия газеты «Помощник Бухгалтера» (электронный формат профессиональной газеты «Помощник Бухгалтера»);
7. Подписка на новостную рассылку.

### **2.3 Маркетинговый анализ рынка справочно-правовых систем в г. Томске**

Таким образом, изучив компании по комплексу 4р автором, сделаны следующие выводы:

1. Product – продукт (что компания производит и продает?) – анализ программных продуктов и дополнительных сервисов. Компания «ИЦ Консультант» предоставляет справочно-правовые системы. Главные преимущества компании в отличие от конкурентов (Приложение Д):

- Объем информационного ресурса в КонсультантПлюс намного больше;
- Региональное законодательство представлено большим количеством, у некоторых конкурентов вообще отсутствует;
- Компания имеет прямые договоры по информационному обмену с федеральными и региональными государственными структурами и ведомствами, что обеспечивает высокую оперативность включения нормативных документов от первоисточника;
- Полноценная юридическая обработка каждого документа, позволяет своевременно узнавать о статусе и взаимосвязях с другими документами ( т.е. всегда отслеживаются ошибки, взаимосвязи, гиперссылки, статусы, аннотации к документам);
- Предоставляется разнообразный выбор версии системы: мобильной (на флеш-носителе) или установленной на компьютеры пользователей;
- В СПС КонсультантПлюс представлено намного больше аналитического материала: 400000 консультаций (в форме вопрос-ответ) и 3100

комментарий по бухгалтерской, кадровой и юридической тематике, более 28000 авторов, 400 различных ведомств, консалтинговых агентств;

- Наличие обширной библиотеки; более 400 различных наименований журналов и 3060 книг 220 издательств, где охвачены практически все отрасли, с которыми соприкасаются специалисты различных сфер; кадровики, бухгалтера, юристы, директора;

- Различные поисковые инструменты, аналитические материалы «Путеводители...», взаимосвязи с другими документами, сравнение и обзоры редакций, умные ссылки. Специальные аналитические материалы для бухгалтеров, кадровиков и юристов в КонсультантПлюс, поддерживаются в актуальном состоянии, что позволяет оперативно учесть изменения в законодательстве или позициях налоговых органов;

- Предоставляемый на местах сервис включает гораздо больше услуг, чем у конкурентов.

2) Price – цена (по какой цене компания продает?) – услуги компании продаются по достаточно демократичным ценам, продукт ориентирован на потребителя со средним достатком. Ценовая политика достаточно гибкая, действуют программы скидок на программные продукты. Проведенный ценовой анализ показал, что цены компании одни из самых высоких на рынке, но на 26% ниже, чем главного конкурента СПС Гарант (Приложение К).

3) Place – место (где и через кого продается товар?) – все компании самостоятельно предоставляет услуги на рынке, через свое официальное представительство, кроме ИСС «Торговая компания». Данная компания отсутствует в перечне официальных распространителей систем Акцион-Медиа, что подтверждается информацией на сайте разработчика.

4) Promotion – продвижение (как услуги продвигаются на рынок?) – компании имеют официальные страницы в Интернете и оформленный фирменный стиль. Продвижение услуг происходит через регулярное обновление информации о деятельности компании на их сайте, через рекламу на баннерах в местах наибольшего движения потенциальных потребителей,

визитках и журналах, через «холодные звонки» и личные продажи. Оценка рекламного продвижения компании проводилась по критерию «удобство расположения офиса компании» и представлена в (Приложении Е).

В целом комплекс маркетинга на предприятии применяется хорошо – компания «ИЦ КонсультанТЪ» достаточно рационально используются все элементы комплекса маркетинга. Анализ по направлению «продвижение» показывает, что компания не использует все возможные средства продвижения и привлечения клиента. В частности, не хватает представленности компании в социальных сетях. Социальные сети на данный момент являются самой популярной платформой для продвижения своих услуг в Интернет. На сегодняшний день сети начинают осваивать люди старшего поколения – потенциальные потребители справочно-правовых систем. Также компания не использует такое средство продвижения, как телевизионная реклама. Такой вид рекламы особенно необходим для:

1. создания имиджа и поддержание лояльности уже имеющих клиентов;
2. привлечения потенциальных клиентов, когда потенциальные клиенты только начинают выбирать, к кому обратиться за правовой поддержкой.

Главной проблемой предприятия является относительно высокая стоимость на услуги соответствующего качества. Эту проблему может помочь решить разработка мероприятий поддерживающего маркетинга на предприятии, что позволит предприятию получить большую прибыль, добиться дальнейшего развития и удовлетворить запросы своих клиентов.



### **Глава 3. Анализ конкурентной среды компании ООО «ИЦ КонсультантЪ» и разработка рекомендаций для повышения конкурентоспособности**

#### **3.1 Анализ внешней среды компании на основе PESTLE - анализа**

Рынок справочно-правовых систем в настоящее время является одним из наиболее динамично развивающихся, поскольку сфера информационных технологий является одной из наиболее перспективных и прибыльных в рамках становления и развития инновационной экономики как региона, так и всей страны. Главным условием его развития является рост потребностей разных уровней быстрыми темпами, расширение возможностей информационного обмена, появление информационных продуктов, стимулирование развития различных видов информационной деятельности.

Рынок справочных правовых систем характеризуется специфической номенклатурой услуг, дифференциацией цен, условий и механизмов предоставления. В отличие от торговли товарами, на рассматриваемом рынке в качестве предмета продажи выступает доступ к документам федерального и регионального законодательства, материалам судебной практики, комментариям законодательства, авторским консультациям по отдельным аспектам предпринимательской деятельности (например, бухгалтерскому учету, налогообложению), формы первичных документов и т.д.

Рынок СПС можно охарактеризовать как олигополистический. Наиболее объективным критерием оценки распределения рынка является количество пользователей справочно-правовых систем. Так, для корпоративных справочно-правовых систем количество установленных или проданных систем напрямую связывается с числом пользователей.

Для того, что бы в полной мере иметь представление о рынке СПС в России необходимо провести PESTLE-анализ. Выявляя значимые угрозы и возможности в макросреде, можно увидеть, как будет действовать компании в

той или иной ситуации, и составить общее впечатление о будущей конкурентной стратегии компаний.

PESTLE-анализ – это анализ внешней среды предприятия (макросреда). В макросреде кроются возможности и угрозы для компании, которые можно выявить благодаря анализу PESTLE.

Внешняя среда многочисленна и неоднородна по своему составу. Она включает большое количество компонентов, которые оказывают различное по степени, характеру и периодичности влияние на компанию. Сюда входят экономические, политические, правовые, социальные, технологические, экологические факторы, со стороны которых компания испытывает воздействие.

Чтобы начать PESTLE-анализ, необходимо выписать компоненты разных факторов макросреды, которые, так или иначе, влияют на деятельность фирмы (табл.1).

Таблица 1. Факторы макросреды

Политические факторы (P)	Экономические факторы (E)
1. Снижение стабильности в обществе Свобода информации и независимость СМИ; 2. Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли; 3. Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве; 4. Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли Государственное регулирование в отрасли	1. Изменение системы налогообложения за счет повышения ставок базы налогообложения; 2. Инфляция; 3. Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды; 4. Укрепление конкурентов; 5. Уровень располагаемых доходов компании.
Социальные факторы (S)	Технологические факторы (T)
1. Низкий уровень образования; 2. Недостаточное количество специалистов	1. Уровень инноваций и технологического развития отрасли;

в отрасли; 3. Уровень культурного развития; 4. Развитие жилищного строительства (микрорайонов); 5. Рост мобильности населения.	2. Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств; 3. Законодательство в области технологического оснащения отрасли.
<b>Правовые факторы (L)</b>	<b>Экологические факторы (E)</b>
1. Изменения законодательства 2. Изменение налогового кодекса 3. Закон о защите прав потребителей	1. Экологическая обстановка в г. Томске

После того, как выписаны основные компоненты факторов внешней среды, заносим несколько наиболее важных компонент в отдельную таблицу и начинаем оценивать их по степени вероятности и важности для предприятия. В конце анализируется, какие действия будет предпринимать предприятие под влиянием того или иного тренда. В данном случае, рынок СПС в большей степени зависит от (табл.2):

Таблица 2. Факторы макросреды, оказывающие наиболее сильное влияние на отрасль

Политические факторы (P)	Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли
	Снижение стабильности в обществе (устойчивость политической власти)
Экономические факторы (E)	Изменение системы налогообложения за счет повышения ставок базы налогообложения
	Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды

	Угроза инфляции, денежная эмиссия
Технологические факторы (Т)	Уровень инноваций и технологического развития отрасли

Проведя анализ (Приложение Ж) возможно сформулировать перечень проблем в отрасли:

1. Рынок СПС представлен в основном коммерческими компаниями, поэтому вливание государственных компаний представляет большую угрозу, потому что основная доля клиентов представлена государственными учреждениями. Таким образом, государственный сектор перестанет приобретать СПС у коммерческих компаний, что сильно затормозит их рост и развитие. В частности, между государственным сектором и разработчиками СПС заключены договоры об информационном обмене. В случае развития государственных СПС, данные структуры не будут заинтересованы в предоставлении документов коммерческим компаниям, что существенно скажется на оперативности включения документов в СПС, качестве юридической обработки и конкурентоспособности продуктов в целом. При появлении факторов захвата отрасли государственными СПС необходимо быть готовыми к оттоку клиентов и своевременно ввести лояльную ценовую политику. Экономическая нестабильность в стране является угрозой для компании, т.к. сами компании являются коммерческими и доля их клиентов тоже. В данном случае необходимо страховать компанию от возможных политических рисков и формировать резервы.

2. Отрасль информационных технологий так же подвержена угрозе инфляции, так как в основе своей представлена коммерческими компаниями. Поскольку данные продукты не являются необходимостью, как например сырье и материалы, а являются дополнением, то при ослаблении темпов развития предпринимательства и позиций компаний-клиентов в бизнес-среде (в связи с наступлением инфляции), рынок СПС начнет терять свое устойчивое положение и вовсе может перестать быть прибыльным. При ощущении

предпосылок данного прогноза необходимо изыскание путей минимизации издержек и повышения производительности труда, ориентироваться на разработку и проведение дополнительных маркетинговых исследований с целью выявления потенциальных клиентских рынков и захвата рынка конкурентов.

3. Одной из ключевых проблем так же является уровень технологического развития страны, т.к. СПС является информационным продуктом. При торможении технологического прогресса будет невозможно создавать оптимальные программные продукты, например: например продукт будет занимать слишком много места на физическом носителе, медленно работать, сложен в использовании для рядовых пользователей и т.п. В данной ситуации необходимо создавать резервы, дополнительно вкладывать средства в самостоятельную разработку и создание «ноу-хау».

И перечень положительных перспектив отрасли:

1. Данная отрасль не имеет международной конкуренции, т.к. российское законодательство не применимо в других странах.

2. Россия является огромной страной с постоянно растущими темпами ВВП, что является плодотворной почвой для развития малого и среднего бизнеса. В связи с этими условиями с каждым годом количество коммерческих компаний растет, увеличивая потенциальный рынок потребителей СПС. Чем выше данный уровень развития и достатка бизнес среды, тем стабильнее и прибыльнее существующий рынок СПС.

3. Ключевая перспектива отрасли – это развитие технического прогресса и сети интернет в стране. Благодаря этому рядовые пользователи не боятся новых возможностей и все чаще используют в своей работе СПС, раскрывается возможность совершенствование системы под запросы каждого клиента.

Так же одной из перспектив развития является изменение законодательства. Учитывая, что все коммерческие компании должны находиться в правовом поле и иметь возможность в максимально короткие

сроки ознакомиться с информацией, то СПС представляет собой инструмент для выполнения данной задачи. Именно это подтверждает необходимость данного продукта.

### **3.2 Анализ условий конкуренции в отрасли на основе пяти сил по методике М. Портера**

Анализ условий конкуренции в отрасли предполагает сбор данных эндогенного и экзогенного характера и анализ этих данных. Состояние конкуренции в отрасли можно определить с помощью инструмента «Пять сил по методике М.Портера».

Анализ пяти сил по Портеру – методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году.

Пять сил Портера включают в себя:

- анализ угрозы появления продуктов-заменителей;
- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ уровня конкурентной борьбы.

Автором были изучены все пять сторон развития конкуренции на рынке и представлены в таблицах (Приложение 3). После того, как был описан инструмент «5 сил Портера» на примере рынка справочно-правовых систем г.Томска, можно сделать вывод и оценить уровень конкуренции на рынке (табл.3):

Таблица 3. Анализ пяти конкурентных сил

Угрозы	Результат	Описание	Направление работ
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Высокая	Игроков на рынке немного, поэтому интенсивность конкуренции на рынке высокая. Но так как темпы роста рынка справочно-правовых систем не высокие, то через несколько лет конкуренция может стать еще более жесткой.	Необходимо мониторить своих главных конкурентов. Необходимо искать инновационные подходы к бизнесу и совершенствовать свой продукт.
Угроза со стороны новых игроков	Средняя	Существует риск входа новых игроков. Новые компании могут появиться на рынке из-за привлекательности отрасли в целом и за счет того, что необходимы достаточно низкие стартовые инвестиции в бизнес.	Необходимо мониторить новых игроков на рынке справочно-правовых программ, повышать лояльность клиента именно к вашей компании.
Угроза со стороны товаров-заменителей	Средняя	На рынке существуют товары субституты, что дает потребителю возможность выбора между вами и вашими конкурентами. Но данные товары имеют ограниченный доступ, только для государственных организаций.	Необходимо совершенствовать свой товар, делать его уникальным и непохожим на других. Искать свое УТП.
Угроза нестабильности поставщиков	Высокая	Присутствует ограниченный выбор поставщиков на рынке справочно-правовых программ.	Поставщики есть, существует жесткая зависимость от них. Поэтому нужно стараться строить долгосрочные отношения с поставщиками.
Угроза ухода клиентов	Средняя	Количество потребителей справочно-правовых программ уменьшается с каждым годом. И если не завышать цены, то клиент с удовольствием будет работать с компанией.	Использовать индивидуальный подход к клиенту, повышать качество услуг, разрабатывать новые выгодные предложения для клиента.

В целом можно сделать вывод, что конкуренция на рынке находится на среднем уровне. Участников на рынке мало, поэтому их конкурентной борьбы является жесткой.

### **3.3 Выявление приоритетных конкурентов компании и углубленный анализ их деятельности**

После того, как интенсивность конкуренции в отрасли определена, можно выявить конкурентов и провести предварительный анализ их деятельности. Для этого сначала определяем границы рынка:

- 1) товарные – справочно-правовые программы;
- 2) географические – рынок г. Томска и томского района.

Затем составляем перечень компаний, занимающихся продажей справочно-правовых программ, в пределах этих границ. Информация о конкурентах находилась в интернет-источниках, таких как Яндекс, 2гис, сайты компаний, форумы.

После этого делается приоритезация конкурентов – разделение всех игроков на 4 группы: лидеры, претенденты, последователи, нишеры. Для того, чтобы разделить конкурентов, таким образом, необходимо оценить масштаб их деятельности в баллах по первичным факторам (приложение И), затем баллы суммируются и ранжируются от большего к меньшему (табл.4).

Данные о конкурентах были собраны путем мониторинга сайтов компаний, продающих справочно-правовые системы, затем конкуренты были оценены, и из 6 конкурентов были выбраны 3 основных. Критерии, по которым выбирались конкуренты, были: давность нахождения на рынке, охват рынка, наличие сайта и его продвинутость, представленность в интернете, широта ассортимента, известность компании.

Результаты анализа компаний-конкурентов показывают, что компания «ИЦ КонсультантЪ» является лидером. Претенденты и последователи являются нашими приоритетными конкурентами.



Таблица 4. Приоритезация конкурентов компании «ИЦ КонсультантЪ»

Конкуренты	Итоговый балл	Положение на рынке
1. ООО «ИЦ КонсультантЪ» (КонсультантПлюс)	17	Лидеры
2. ООО Томское Агентство Правовой Информации «Гарант»	16	Претенденты
3. . ООО «Компания ЛидерИнфо» (Кодекс)	11	Последователи
4. ИСС «Торговая компания» (БСС Главбух и т.д.)	10	Последователи
5 ООО Альвента (КонсультантПлюс)	9	Нишеры
6. ООО Ваше право (КонсультантПлюс)	8	Нишеры

После выбора приоритетных конкурентов, компания может начать проведение анализа конкурентоспособности.

Учитывая, разнообразность и количество справочно-правовых систем, для проведения анализа конкурентоспособности компании автором были выбраны за основу системы для бухгалтера:

ООО «ИЦ КонсультантЪ» - СПС КонсультантПлюс Версия Проф для бухгалтера;

ООО Томское Агентство Правовой Информации «Гарант» - Гарант-Профессионал (наполнение: Законодательство России, ЭР. Проверки организаций и предпринимателей, ЭР. Налоги и взносы, ЭР. Бухгалтерский учет и отчетность, ЭР. Трудовые отношения, кадры, Большая библиотека бухгалтера и кадрового работника, ЭР. Хозяйственные ситуации /ЭР. Кассовые операции, Энциклопедия решений. Договоры и иные сделки», «Арбитражная практика: приложение к консультационным блокам для бухгалтера»)

ООО «"Компания "ЛидерИнфо» - ИСС «Помощник бухгалтера» + ИСС «Помощник кадровика: Эксперт»;

ИСС «Торговая компания» - БСС «Система Главбух» VIP для коммерческих организаций + КСС «Система Кадры».

Так же был проведен анализ (Приложение К) соотношения стоимости и наполнения продуктов. Наполнение оценивалось по шкале от 0 до 1 балла. Результаты представлены в таблице.

Таблица 5. Оценка наполнения систем

Компания	Стоимость в рублях	Наполнение с 0-8 баллов
«ИЦ КонсультанТЪ»	6 166,68	8
ТАПИ «Гарант»	8431,10	7
«Торговая компания»	11 168	3,7
«Компания ЛидерИнфо»	3 400	2,6

Автором были выбраны и декомпозированы ключевые факторы успеха на рынке справочно-правовых программ г. Томска (табл.6) и оценены по шкале от 1 до 5 баллов.

Таблица 6. Факторы конкурентоспособности (ФКС)

ФКС	Показатели
1) Доступность цены	- ценовой уровень
2) Интерфейс	- положительное отношение к внешней оболочке
3) Функционал	- наполнение  -удобство использования поисковых инструментов  -наличие удобных «фишек» (1. Вкладки, 2. История рассмотрения дела, 3. Специализированные обзоры, 4. Примечания, 5. Онлайн-заказ и онлайн-поиск документов,)
4) Доступность технического обслуживания	-наличие технического обслуживания
5) Дополнительные сервисы	- наличие «Горячей линии»  - наличие возможности задать вопрос юристу/аудитору  - наличие персонального консультанта для каждого Клиента  - наличие бесплатных семинаров-тренингов для

	специалистов Клиента - наличие программ обучения пользователей
--	---

Информация, внесенная в данные таблицы, была получена путем конкурентной разведки, с помощью опроса экспертного мнения и мониторинга сайтов конкурентов.

Первое ФКС, которое было изучено это – доступность цены. В этом показателе оценивалась стоимость комплекта для бухгалтера. Были взяты прайсы услуг 3 компаний конкурентов и наш прайс услуг, затем эти прайсы сравнивались между собой через показатель стоимости услуг за комплект для бухгалтера. Лидером в данном показателе стали системы Кодекс.

Таблица 7. Результаты оценки показателя «Доступность цены»

«ИЦ КонсультантЪ»	ТАПИ «Гарант»	«Торговая компания»	«Компания ЛидерИнфо»	<b>Лидер</b>
3,7	2,7	1,5	5	Кодекс

В следующем факторе оценивалась многофункциональность внешней заглавной страницы системы и удобства при ее использовании. Данный показатель был получен путем опроса экспертов, работающих с данными системами и рядовых пользователей (приложение В). Результаты занесены в таблицу (табл.8). Лидером в данном показателе стали БСС Главбух.

Таблица 8. Результаты оценки показателя «Интерфейс»

«ИЦ КонсультантЪ»	ТАПИ «Гарант»	«Торговая компания»	«Компания ЛидерИнфо»	<b>Лидер</b>
3,5	4	4,5	3	Главбух

Затем был проведен анализ функционала систем. Он оценивался по следующим критериям:

- 1) наполнение (Приложение Л)
- 2) удобство использования поисковых инструментов

- 3) наличие удобных «фишек» (1. Вкладки, 2. История рассмотрения дела, 3. Специализированные обзоры, 4. Примечания, 5. Онлайн-заказ и онлайн-поиск документов,)

Таблица 9. Результаты оценки показателя «Функционал»

<b>Конкуренты</b> <b>Факторы КСП</b>	<b>«ИЦ КонсультантЪ»</b>	<b>ТАПИ «Гарант»</b>	<b>«Торговая компания»</b>	<b>«Компания ЛидерИнфо »</b>	<b>Лидер</b>
Функционал	4,9	4,1	2,4	2,5	КонсультантПлюс
Наполнение	5	4,4	2,3	1,6	
Удобство использования поисковых инструментов	4,8	4,1	3,6	2,4	
Наличие удобных «фишек»	5	3,9	1,4	3,4	
Вкладки	5	5	5	5	
История рассмотрения дела	5	5	0	5	
Специализированные обзоры	5	5	0	5	
Примечания	5	4,3	2	2	
Онлайн-заказ и онлайн-поиск документов	5	0	0	0	

Лидеров по данному показателю является СПС КонсультантПлюс.

Четвертый фактор конкурентоспособности - Доступность технического обслуживания. Оценивался по средствам наличия/отсутствия данного показателя.

Таблица 10. Результаты оценки показателя «Доступность технического обслуживания»

<b>«ИЦ КонсультантЪ»</b>	<b>ТАПИ «Гарант»</b>	<b>«Торговая компания»</b>	<b>«Компания ЛидерИнфо»</b>	<b>Лидер</b>
5	5	0	0	КонсультантПлюс и Гарант

Лидером по данному показателю стали системы: Гарант и КонсультантПлюс.

Последний фактор конкурентоспособности – Дополнительные сервисы. Оценивался по следующим критериям:

- наличие «Горячей линии»
- наличие возможности задать вопрос юристу/аудитору

- наличие персонального консультанта для каждого Клиента
- Наличие бесплатных семинаров-тренингов для специалистов Клиента
- Наличие программ обучения пользователей

Таблица 11. Результаты оценки показателя «Дополнительные сервисы»

<b>Конкуренты</b> <b>Факторы КСП</b>	<b>«ИЦ КонсультантЪ»</b>	<b>ТАПИ «Гарант»</b>	<b>«Торговая компания»</b>	<b>«Компани ЛидерИнфо»</b>	<b>Лидер</b>
Дополнительные сервисы	5	2,8	0,6	0	КонсультантПлюс
Наличие «Горячей линии»	5	5	0	0	
Наличие возможности задать вопрос юристу/аудитору	5	0	3	0	
Наличие персонального консультанта для каждого Клиента	5	5	0	0	
Наличие бесплатных семинаров-тренингов для специалистов Клиента	5	0	0	0	
Наличие программ обучения пользователей	5	4	0	0	

Лидером по данному показателю является СПС КонсультантПлюс.

Все приведенные баллы были просуммированы в единых таблицах оценок (Приложение Л).

Далее, чтобы более глубоко изучить рыночную позицию игроков относительно друг друга, присвоим коэффициент значимости к каждому ключевому фактору конкурентоспособности (табл.20).

Таблица 12. Оценка факторов КСП

<b>Факторы КСП</b>	<b>Значимость, %</b>	<b>Вес</b>
Доступность цены	<b>20</b>	<b>0,20</b>
Интерфейс	<b>15</b>	<b>0,15</b>
Функционал	<b>40</b>	<b>0,40</b>
Доступность технического обслуживания	<b>10</b>	<b>0,10</b>

Дополнительные сервисы	15	0,15
	100	1

Распределение значимости факторов КСП производилось на основе экспертного мнения и мнения потребителей (рис.5).

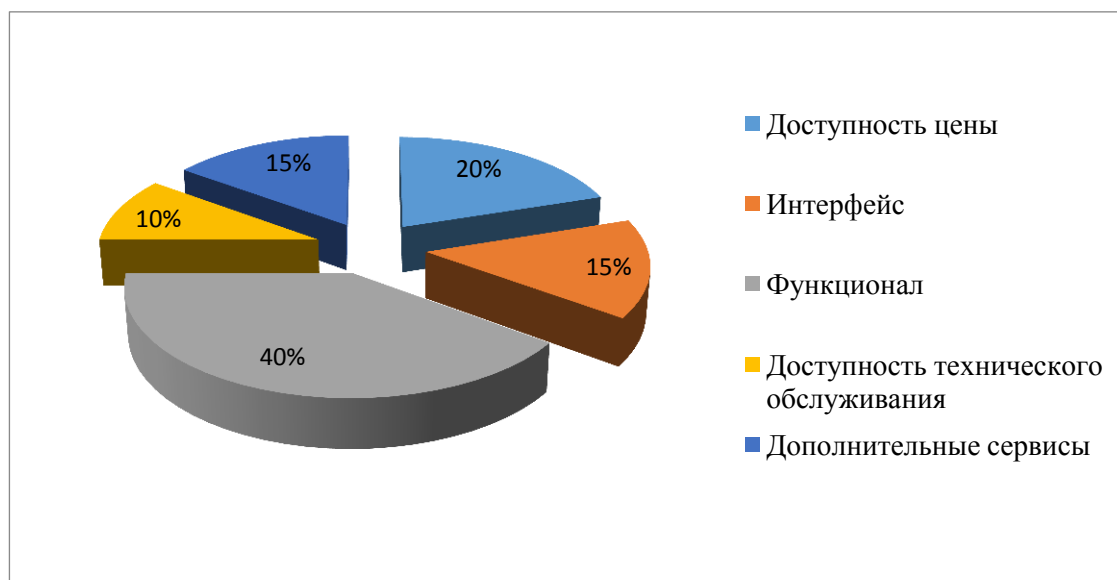


Рисунок 5 – Распределение коэффициентов значимости факторов КСП

Далее проводится сравнение факторов КСП вместе с коэффициентом значимости каждого фактора (табл.13). Это позволит более точно определить рыночную позицию игроков относительно друг друга.

Таблица 13. Таблица оценок факторов КСП с учетом коэффициента значимости

Факторы КСП \ Конкуренты	«ИЦ Консультан тЪ»	ТАПИ «Гарант»	«Торговая компания»	«Компания ЛидерИнфо »
Доступность цены	3,7	2,7	1,5	5
К=0,20	0,74	0,54	0,30	1,00
Интерфейс	3,5	4	4,5	3
К=0,15	0,53	0,60	0,68	0,45
Функционал	4,9	4,1	2,4	2,5
К=0,40	1,96	1,64	0,96	1,00
Доступность технического обслуживания	5	5	0	0
К=0,10	0,50	0,50	0,00	0,00

Дополнительные сервисы	5	2,8	0,6	0
K=0,15	0,75	0,42	0,09	0,00
<b>Итого:</b>	<b>22,1</b>	<b>18,6</b>	<b>9,0</b>	<b>10,5</b>
<b>С коэффиц-м значимости:</b>	<b>4,48</b>	<b>3,70</b>	<b>2,03</b>	<b>2,45</b>

Полученные данные показывают, насколько рыночная позиция игроков отличается между собой. Компания «ИЦ КонсультантЪ» занимает самую высокую рыночную позицию среди игроков своей стратегической группы (табл. 14,15), самая низкая позиция принадлежит компании «Актион-Медиа».

Таблица 14. Позиция игроков без коэффициента значимости

<b>Рыночная позиция игроков без коэффициента значимости</b>	
1. ООО «ИЦ КонсультантЪ» (КонсультантПлюс)	22,1
2. ООО Томское Агентство Правовой Информации «Гарант»	18,6
3. ООО «Компания ЛидерИнфо» (Кодекс)	10,5
4. ИСС «Торговая компания» (БСС Главбух и т.д.)	9
<b>Среднерыночная позиция</b>	<b>15,05</b>

Таблица 15. Позиция игроков с учетом коэффициента значимости

<b>Рыночная позиция игроков с коэффициентом значимости</b>	
1. ООО «ИЦ КонсультантЪ» (КонсультантПлюс)	4,48
2. ООО Томское Агентство Правовой Информации «Гарант»	3,7
3. ООО «Компания ЛидерИнфо» (Кодекс)	2,45
4. ИСС «Торговая компания» (БСС Главбух и т.д.)	2,03
<b>Среднерыночная позиция:</b>	<b>3,17</b>

Теперь можно произвести расчет КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно каждого игрока без применения коэффициента значимости и с учетом коэффициента (табл.16,17).

Таблица 16. Расчет КСП «ИЦ КонсультантЪ» без коэффициента

Расчет КСП ООО «ИЦ КонсультантЪ» относительно каждого игрока без применения коэффициента значимости		
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно «ТАПИ Гарант»	22,1 / 18,6	<b>1,19</b>
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно «Лидер Инфо»	22,1 / 10,5	<b>2,1</b>
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно «Торговая компания»	22,1 / 9,0	<b>2,46</b>

При  $КСП_{к+} > 1$ , следовательно, ООО «ИЦ КонсультантЪ» более конкурентоспособен, чем остальные компании, работающие на Томском рынке.

Таблица 17. Расчет КСП «ИЦ КонсультантЪ» с коэффициентом

Расчет КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно каждого игрока с применением коэффициента значимости		
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно «ТАПИ Гарант»	4,48/3,7	<b>1,2</b>
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно «Лидер Инфо»	4,48/2,45	<b>1,9</b>
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно «Торговая компания»	4,48/2,03	<b>2,3</b>

При  $КСП > 1$  объект более конкурентоспособен. Отсюда следует, что компания «ИЦ КонсультантЪ» более конкурентоспособна относительно остальных игроков.



Таблица 18. Расчет КСП «ИЦ КонсультантЪ» с коэффициентом

Расчет КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно среднерыночных позиций		
КСП «ИЦ КонсультантЪ» относительно среднерыночных позиций	22,1 / 15,05	1,47

Все расчеты и результаты были визуализированы (Приложение М).

Анализ полученных таблиц показывает, что конкурентоспособность СПС КонсультантПлюс достаточно высока относительно отдельных соперников, так и по отношению к среднерыночным значениям.

Конкурентными преимуществами СПС КонсультантПлюс являются: функционал, доступность технического обслуживания, дополнительные сервисы. Помимо этого, к сильным сторонам СПС КонсультантПлюс, можно отнести: наполнение, удобство использования, наличие дополнительных «фишек» и доступность технического обслуживания.

Однако такой факторы как «Доступность цены» и «Интерфейс», потребителями оценены ниже, чем у главных соперников. Это слабые стороны СПС КонсультантПлюс.

Так же по данным видно, что в таких показателях как «Интерфейс» и «Доступность технического обслуживания» СПС КонсультантПлюс и СПС Гарант практически равны. Компания Гарант использует стратегию «следования за конкурентом». Конкуренты отстают по причине слаборазвитого регионального центра в г. Томске.

По «Доступности цены» однозначно выигрывает Кодекс, а вот «самый дорогой» Главбух предлагает аналогичную Кодексу систему, что и вызывает ценовой диссонанс.

УТП СПС КнсультантПлюс – это максимально широкий сервис и функционал и клиентоориентированный подход.

Для многих потребителей цена является ключевым фактором при выборе и СПС КонсультантПлюс является «не дешевой» системой. В данном случае

снижать цену кардинально нет необходимости, так как данный продукт заслуживает данную стоимость. Стоит ввести небольшие послабления для самых «преданных» клиентов с целью повышения лояльности и укреплению партнерских отношений. Например: скидка за длительную предоплату от 6 месяцев и выше или месяц сопровождения в подарок при возобновлении/подключении дополнительных систем. Необходимо выходить на «новые рынки», где клиенты имеют уровень достатка выше среднего.

Учитывая невысокий балл по критерию «Интерфейс» следует задуматься о разработке более «приятной» и понятной клиентам внешней оболочки программы.

Также стоит оставаться на том же уровне надежности СПС и максимально поддерживать качество дополнительных сервисов, технической поддержки и функционала системы.

## **Заключение**

Проблема конкурентоспособности продукции и организации носит в условиях инновационной экономики универсальный характер. Решение этой проблемы является важным фактором социально-экономического развития и одним из главных условий экономического благополучия для страны, а также для каждого потребителя.

Конкурентоспособность товара и компании реализующего товар, соотносятся между собой как часть и целое. Возможность компании конкурировать на определенном отраслевом рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности выполняемых функций, направленных на достижение результата.

Таким образом, для обеспечения конкурентоспособности организация должна постоянно работать над оптимизацией качества, затрат по его обеспечению и цен реализации, добиваясь преимущества по этим показателям перед основными конкурентами и оценивая результаты своей деятельности с позиций потребителя, так как его мнение решающее. Отказ потребителя в пользу конкурента указывает на низкую конкурентоспособность.

В настоящей работе рассмотрены основные теоретические основы: понятие и сущность конкурентоспособности, определены факторы, оказывающие на нее влияние, выделены методы оценки конкурентоспособности. Проведен анализ внешней среды, которая непосредственно влияет на отрасль и компанию, и углубленный анализ продукции компании и ее конкурентов, выявлена позиция на рынке, слабые и сильные стороны компании по отношению к конкурентам. Предложены рекомендации для повышения конкурентоспособности компании.

С помощью них компания может обеспечить себе преимущественное положение на рынке, сформировать в сознании потребителей особое отношение к себе и повысить их лояльность.

Достигнута цель дипломной работы, то есть была проведена оценка

компании ООО «ИЦ КонсультантЪ», предложены рекомендации для повышения конкурентоспособности на томском рынке.

Как выяснилось, слабой стороной компании являются высокие цены на продукцию, она для некоторых потенциальных потребителей кажется недостижимой. Было рекомендовано не изменять ценовую стратегию, а выходить на новую целевую аудиторию – новаторов, для которых характерен доход средний и выше среднего. Они являются платежеспособным населением, которым было бы интересно использовать в своей работе лучшую систему.

Так же компании было предложено усовершенствовать внешнюю оболочку, т.к. интерфейс так же является слабой стороной СПС. Это первое, что видят пользователи системы, поэтому для поддержания лояльности клиентов необходимо принять меры для повышения данного показателя.

Рекомендации были восприняты руководством компании положительно, и переданы в соответствующие отделы для разработки внедрения, что свидетельствует об полезности результатов проведенного исследования.

## Список используемых источников

1. Акулич И.Л., Демченко Е.В. Основы маркетинга. – М.: Высшая школа, 1999. -236 с.
2. Суркова Е.В., Основы маркетинга: Учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 152 с.
3. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций. – М.: Инфра-М, 2011.
4. Владимирская А., Владимирский П. Нестандартный учебник по рекламе. Рекламные игры для взрослых. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. -320 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. – Спб.: Издательский Дом «Нева», 2014.
6. Чикатуева Л.А., Третьякова Н.В. Маркетинг / Под редакцией Федько В.П. Ростов-на-Дону: Феникс, 2014.
7. Голубков Е.П. Проектирование элементов комплекса маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. №6. с. 37-41.
8. Маркетинговые коммуникации: Учебник / Под ред. А.Н. Король, Н.М. Герасименко, С.А. Пиханова и др. – Хабаровск, 2013.
9. Дейан. Стимулирование сбыта. – СПб.: Издательство Нева, 2003. -128 с.
10. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник для вузов, 3-е издание, перераб. и доп. – М.: Финпресс, 2008. – 704 с.
11. Ламбен Жан Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб.: Наука, 2006. – 589 с.
12. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. М.: Бизнес-книга, ИМА - Кросс. Плюс, 1995.-702 с.
13. Дж.Траут, РайсПозиционирование:Битва за узнаваемость, 2004, Спб
14. Маркетинг: Учебное пособие / под ред. Т.Н. Парамоновой. – М.: КНОРУС, 2013.
15. Музыкант В.Л.. Рекламные и PR-технологии в бизнесе, коммерции, политике. – М.: Армада-пресс, 2012.
16. Официальный сайт компании MaryKay [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.marykay.ru](http://www.marykay.ru).

17. Официальный сайт государственного комитета статистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
18. Ромат Е.В. Реклама: Учебник для студентов специальности «Маркетинг» – 3-е изд., перераб. и доп. – Киев. Харьков: НВФ «Студцентр», 2000 – 480с.
19. Хартли Р. Ошибки и успехи в маркетинге. Вильямс, 2003. 480 с.
20. Сборник лучших материалов, выпущенный к XIII Конференции по Карьере «Побеждаем вместе». – 13-15 марта 2013. – Москва. – 204 с.
21. Маняк И.А. Обучающий семинар национальной ветви. – Белые ночи, 11 выпуск. – Санкт-Петербург – 20,21 января 2007. – 479 с.
22. Основы бизнеса. Руководство Независимых Консультантов по красоте. – 06.2012.
23. Тихоничева А.Н. Сборник мотивационных программ для сотрудников Компании Mary Kay. Все в твоих руках. Москва – 40 с.
24. Ламбен Жан Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб.: Наука, 2006. – 589 с.
25. Маркетинг: Учебник/ А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С. А. Красильников и др.; Под ред. А.Н. Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 560 с.
26. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг: Сокр. пер. с англ./ Авт. предисл. и науч. ред. А.А. Горячев. – М: Экономика, 2005. – 350 с.
27. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. – М.: Инфра-М, 2012.
28. Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник. – СПб.: Питер, 2013.
29. Голубков Е.П. Меркетинговые исследования: теория, практика, методология: Учебник. – М.: Финпресс, 2013.

## Приложение А

### Наполнение Информационных банков СПС КонсультантПлюс

#### **1. Раздел "Законодательство"**

##### **1.1 Информационный банк "Российское законодательство (Версия Проф)"**

Нормативные акты РФ общего значения, в том числе: все Кодексы РФ, все федеральные конституционные законы, все федеральные законы общего значения, общезначимые акты Президента РФ и Правительства РФ нормативного характера, зарегистрированные в Министерстве юстиции РФ общезначимые нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти, подлежащие опубликованию в открытой печати, законы СССР общего значения, действующие на территории России.

##### **1.2 Информационный банк "Эксперт-приложение"**

Документы органов исполнительной власти, в основном решают вопросы, затрагивающие полномочия субъектов федерации, деятельность конкретных регионов, отраслей экономики, предприятий, вопросы персонального характера, а также некоторые вопросы международных отношений. Рассмотрим основные группы документов. Документы о деятельности конкретных регионов, отраслей экономики и предприятий финансирования: договоры и соглашения о разграничении полномочий и предметов ведения между органами государственной власти и субъектами федерации, акты о финансировании работ по устранению последствий стихийных бедствий, катастроф техногенного характера, террористических актов в отдельных субъектах федерации, городах и т.д., акты о передаче конкретных объектов государственной собственности федерального уровня в собственность субъектов федерации и муниципальную собственность, о создании конкретных акционерных обществ и назначении в них представителей государства.

##### **1.3 Информационный банк "Решения госорганов по спорным**

## Продолжение Приложения А

ситуациям"

1.4 Информационный банк "Региональный выпуск"

1.5 Информационный банк "Документы СССР"

2. Раздел "Финансовые и кадровые консультации"

2.1 Информационный банк "Путеводитель по налогам"

2.2 Информационный банк "Путеводитель по сделкам"

2.3 Информационный банк "Путеводитель по кадровым вопросам"

2.4 Информационный банк "Вопросы-ответы (Финансист)"

2.5 Информационный банк "Вопросы-ответы"

2.6 Информационный банк "Корреспонденция счетов"

2.7 Информационный банк "Бухгалтерская пресса и книги"

3. Раздел "Консультации для бюджетных организаций"

3.1 Информационный банк "Путеводитель по бюджетному учету и налогам"

3.2 Информационный банк "Вопросы-ответы (бюджетные организации)"

3.3 Информационный банк "Корреспонденция счетов (бюджетные организации)"

3.4 Информационный банк "Пресса и книги (бюджетные организации)"

4. Раздел "Судебная практика"

4.1 Информационный банк "Подборки судебных решений"

4.2 Информационный банк "Правовые позиции высших судов"

4.3 Информационный банк "Решения высших судов"

4.4 Информационный банк "Суд по интеллектуальным правам"

4.5 Информационный банк "Арбитражные суды всех округов"

4.6 Информационный банк "Арбитражный суд округа"

4.7 Информационный банк "Налоговые споры"

4.8 Информационный банк "Все апелляционные суды"

4.9 Информационный банк "Апелляционный суд"

4.10 Информационный банк "Архив определений арбитражных судов"



## Продолжение Приложения А

4.11 Информационный банк "Архив решений арбитражных судов первой инстанции"

4.12 Информационный банк "Архив решений судов общей юрисдикции"

4.13 Информационный банк "Суды общей юрисдикции"

4.14 Информационный банк "Суды Москвы и области"

4.15 Информационный банк "Суды Санкт-Петербурга и Ленинградской области"

4.16 Информационный банк "Суды Свердловской области"

5. Раздел "Комментарии законодательства"

5.1 Информационный банк "Постатейные комментарии и книги"

5.2 Информационный банк "Юридическая пресса"

5.3 Информационный банк "Путеводитель по договорной работе"

5.4 Информационный банк "Путеводитель по судебной практике (ГК РФ)"

5.5 Информационный банк "Путеводитель по трудовым спорам"

5.6 Информационный банк "Путеводитель по корпоративным спорам"

5.7 Информационный банк "Путеводитель по контрактной системе в сфере закупок"

5.8 Информационный банк "Путеводитель по спорам в сфере закупок"

5.9 Информационный банк "Путеводитель по госуслугам для юридических лиц"

5.10 Информационный банк "Путеводитель по корпоративным процедурам"

6. Раздел "Проекты правовых актов"

6.1 Информационный банк "Законопроекты"

6.2 Информационный банк "Проекты нормативных правовых актов"

7. Раздел "Формы документов"

7.1 Информационный банк "Деловые бумаги"

8. Раздел "Международные правовые акты"

8.1 Информационный банк "Международное право"

## Продолжение Приложения А

### 9. Раздел "Правовые акты по здравоохранению"

#### 9.1 Информационный банк "Медицина и фармацевтика"

### 10. Раздел "Технические нормы и правила"

#### 10.1 Информационный банк "Строительство"

##### 10.2 Информационный банк "Архив строительных технических норм"

#### 10.3 Информационный банк "Отраслевые технические нормы"

## Приложение Б

### Перечень блоков и расшифровка СПС Гарант

Комплект	Наполнение
ГАРАНТ – Максимум. Вся Россия	Все информационные правовые блоки системы ГАРАНТ по федеральному законодательству и законодательству регионов Российской Федерации.
ГАРАНТ – Максимум	Все информационные правовые блоки системы ГАРАНТ по федеральному законодательству, блоки «Практика федеральных арбитражных судов. Все округа» и «Практика апелляционных судов. Все округа», «Законодательство Томской области».
ГАРАНТ – Аналитик+	12 больших блоков
ГАРАНТ – Аналитик	9 больших блоков
ГАРАНТ – Мастер	6 больших блоков
ГАРАНТ – Профессионал	4 больших блока
ГАРАНТ – Универсал+	3 больших блока
ГАРАНТ – Универсал	2 больших блока
ГАРАНТ – Классик+	1 большой блок и 1 малый блок
ГАРАНТ – Классик	1 большой блок
ГАРАНТ Консалтинг. ПРОФ	Информационные блоки «ГАРАНТ Консалтинг: нормативные акты и судебная практика» и «База знаний службы Правового консалтинга», «Законодательство России», малый блок «Законодательство Томской области» с возможностью получения в течение месяца двух письменных заключений экспертов по практическим ситуациям для включения в информационный комплект пользователя + 4 малых информационных блока из фиксированного списка*
ГАРАНТ Консалтинг	Информационные блоки «Законодательство России», «ГАРАНТ Консалтинг: нормативные акты и судебная практика» и «База знаний службы Правового консалтинга» с возможностью получения в течение месяца двух письменных заключений экспертов по практическим ситуациям для включения в информационный комплект пользователя.

\*ИБ, которые могут быть включены в состав комплекта «ГАРАНТ Консалтинг.ПРОФ»:

- Любой блок из списка Энциклопедии решений....
- Библиотека консультаций. Кадры
- Библиотека консультаций. Бюджетные организации
- Библиотека консультаций. Бухгалтерия малого предприятия

## Продолжение Приложения Б

<b>ЭНЦИКЛОПЕДИИ</b>	<b>ФЕДЕРАЛЬНОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО</b>
Энциклопедия решений. Налогообложение. большой Энциклопедия решений. Налоги и взносы. малый	Законодательство России. малый
Энциклопедия решений. Трудовые отношения, кадры. малый	Отраслевое законодательство России. большой
Энциклопедия решений. Договоры и иные сделки. малый	Международное право. малый
Энциклопедия решений. Бюджетная сфера. малый	Проекты законов. малый
Энциклопедия решений. Бухгалтерский учет и отчетность. большой. Энциклопедия решений. Хозяйственные ситуации. малый	ГАРАНТ-ИнФарм Справочник «ИнФарм: лекарства и фирмы». большой
Энциклопедия решений. Госзаказ. малый	Справочник нормативно-технической документации по строительству. большой
Энциклопедия решений. Проверки организаций и предпринимателей. малый	Архивы ГАРАНТа
Энциклопедия решений. Корпоративное право. малый	<b>СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА</b>
Большая домашняя правовая энциклопедия	Арбитражная практика: приложение к консультационным блокам
Энциклопедия. Законодательство в схемах. малый	Онлайн-архив "Практика арбитражных судов первой инстанции"
Энциклопедия судебной практики. большой	Онлайн-архив "Практика судов общей юрисдикции"
Энциклопедия. Формы правовых документов. малый	Практика высших судебных органов. большой
<b>БИБЛИОТЕКИ: КНИГИ И МАТЕРИАЛЫ СМИ</b>	Практика федеральных арбитражных судов. Все округа. большой
Библиотека консультаций. Бухгалтерия малого предприятия. малый	Практика апелляционных судов. Все округа. большой
Библиотека консультаций. Бюджетные организации. малый	Практика судов общей юрисдикции. большой
Библиотека консультаций. Кадры. малый	<b>РЕГИОНАЛЬНОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО</b>
Большая библиотека бухгалтера и кадрового работника. большой	Информационные правовые блоки по региональному законодательству всех субъектов РФ
Библиотека научных публикаций	<b>Избранные Регионы: законодательство (в зависимости от региона)</b>
Большая библиотека юриста. большой	<b>Законодательство региона</b>

Продолжение Приложения Б

<b>ПРАВОВАЯ ПОДДЕРЖКА</b>	
База знаний службы Правового консалтинга	ГАРАНТ Консалтинг: нормативные акты и судебная практика
<b>БИЗНЕС ЖУРНАЛЫ</b>	
Актуальная бухгалтерия	

Приложение В

Наполнение систем ООО «ИСС Торговая компания»

	БСС Главбух для коммерческих организаций	БСС Главбух VIP –версия	БСС Главбух для бюджетных организаций	БСС Главбух для УСНО
<b>Авторский коллектив</b>	<b>11 авторов</b>	<b>12 авторов</b>	<b>21 автор</b>	<b>11 авторов</b>
<b>Рекомендации</b>	Налоги, Учет, Отраслевой учет (только ЖКХ и сельское хозяйство), Кадровые вопросы, Бухгалтерия ИП, Личная бухгалтерия, Юридические вопросы (в объеме, меньше чем в ВИП-версии),  Эффективная бухгалтерия	Налоги, Учет, Отраслевой учет, Кадровые вопросы, Бухгалтерия ИП, Личная бухгалтерия, Юридические вопросы,  Финансовые вопросы,  Налоговое планирование	Налоги, Учет, Госзакупки, Кадровые вопросы для бухгалтера, Личная бухгалтерия, Юридические вопросы	Налоги, Учет, Кадровые вопросы для бухгалтера, Бухгалтерия ИП, Личная бухгалтерия, Юридические вопросы
<b>Правовая база</b>	Содержит нормативно-правовые документы и материалы судебной практики. Находится в бесплатном доступе.			
<b>Формы</b>	<b>6199 образцов</b>	<b>6290 образцов</b>	<b>4490 образцов</b>	<b>4470 образца</b>
<b>Справочники</b>	<b>3770 справочных таблиц</b>	<b>3840 справочных таблиц</b>	<b>3760 справочных таблиц</b>	<b>3240 справочная таблица</b>
<b>Журналы</b>	<b>84 книги и 11 журналов</b>	<b>88 книг и 23 журнала</b>	<b>57 книг и 10 журналов</b>	<b>51 книга и 5 журналов</b>  Журнала «Главбух» нет

## Продолжение Приложения В

<b>Видеосеминары</b>	<b>64 темы</b>	<b>65 тем</b>	<b>59 тем</b>	<b>40 тем</b>
<b>Онлайн-эксперт</b>	Круглосуточная поддержка экспертов	Круглосуточная поддержка экспертов	Круглосуточная поддержка экспертов	Круглосуточная поддержка экспертов
<b>Горячая линия</b>	Вопросы <b>по бухучету и налогообложению</b> экспертам «Горячей линии».  Кол-во вопросов без ограничений.	Гор.линия. Персональный эксперт; онлайн эксперт 24 часа, 7 дней в нед.	Вопросы экспертам «Горячей линии». Кол-во вопросов без ограничений	Вопросы экспертам «Горячей линии». Кол-во вопросов без ограничений
<b>Консультации с авторами системы</b>	нет	Вопросы авторам «Системы Главбух» (1 раз в месяц) – специалисты мин-в и вед-в	нет	нет
<b>Электронные сервисы</b>	Отчёт	Расчетчики, Налоговые мастера, Отчёт	Отчёт	Отчёт
<b>Возможность проф. обучения</b>	Высшая Школа Главбуха, Школа Зарплатоведа, Школа УСН, Школа УСН для руководителей	Помимо тех школ что и в ком.вер; Школа Налогоплательщика, Школа финансового руководителя, Школа фин. директора, Высшая Школа Кадровика, Академия юриста компании, Школа руководителя		

## Продолжение Приложения В

	КСС «Система Кадры» для ком.орг	КСС «Система Кадры» для бюджетных организаций	VIP-версия «Система Кадры
<b>Авторский коллектив</b>	<b>21</b> автор. Представители официальных ведомств и признанные эксперты в области трудового законодательства и управления персоналом		
<b>«Ответы»</b>	Трудовые отношения, кадровый документооборот, проверки инспекцией, охрана труда, управление персоналом, трудовые споры		
<b>Правовая база</b>	Содержит нормативно-правовые документы и материалы судебной практики. Находится в бесплатном доступе.		
<b>Формы</b>	<b>6330</b>	<b>6450</b>	<b>6540</b>
<b>Справочник</b>	<b>605</b>	<b>698</b>	<b>940</b>
<b>Журналы</b>	<b>5 журналов и 56 книг</b>		<b>6 журналов и 63 книги</b>
<b>Видео</b> <b>(Видеосеминары)</b>	<b>57 семинаров</b> о кадровой работе и управлении персоналом.		<b>61 семинар</b> о кадровой работе и управлении персоналом
<b>«Мастера»</b>	<b>291</b> решение в виде пошаговых инструкций и наборов. Программа построения алгоритма действий в той или иной типичной ситуации в зависимости от конкретных обстоятельств.		<b>291</b> решения по аналогичным темам
<b>Онлайн-эксперт</b>	Круглосуточная поддержка экспертов	Круглосуточная поддержка экспертов	Круглосуточная поддержка экспертов



## Продолжение Приложения В

<b>Горячая линия</b>	Вопросы экспертам «Горячей линии». Число вопросов без ограничений		
<b>Консультации с авторами системы</b>	нет	нет	Консультации авторов Системы: (Шкловец, Андреева)
<b>Персональный эксперт</b>	нет	нет	да
<b>Обучение</b>	Дистанционный курс по кадровому делопроизводству в рамках: Высшей школы кадровика	Высшей школы кадровика	1. Высшая школа кадровика 2. Школа Директора по персоналу
<b>Подбор персонала на РАБОТА.RU</b>	до 3 вакансий в месяц + просмотр откликнувшихся кандидатов	до 3 вакансий в месяц + просмотр откликнувшихся кандидатов	<b>10 вакансий + 10 резюме в месяц</b>

## Продолжение Приложения В

ЮСС «Система Юрист»	ФСС «Финансовый директор»
<p><u>Разделы системы:</u></p> <p>1.Раздел «Рекомендации». Над созданием каждой рекомендации работают:</p> <p>23 судей и сотрудников аппарата суда</p> <p><b>42</b> юриста предприятий</p> <p><b>7</b> представителей государственных органов, адвокатуры и нотариата</p> <p><b>18</b> сотрудников редакции</p> <p>— их согласованное мнение (одно) является ответом на вопрос.</p> <p>2.Раздел «Правовая база» - содержит федеральные и региональные нормативные документы, а также материалы судебной практики. Бесплатная.</p> <p>3 Раздел «Формы и образцы документов» - база бланков и образцов договоров, актов, претензий, исков и других документов с примерами их заполнения и комментариями. Более <b>6250 форм и образцов</b></p> <p>4. Раздел «Справочник» - подсказки по наиболее типичным и сложным вопросам. Более <b>1690 справочные таблицы</b></p> <p>5. Раздел «Журналы и книги» - содержит электронный архив <b>7 журналов и 20 книг</b> юридической направленности, а также авторские комментарии к <b>нескольким</b> Кодексам</p> <p>6.Раздел «Видео»- содержит 4 вида видеосеминаров: вебинары, видеосеминары, видеопроцессы, круглые столы - посвященные актуальным практическим правовым проблемам.</p> <p>7.Раздел «Мастера» – программа построения алгоритма действий в той или иной типичной ситуации в зависимости от конкретных обстоятельств.</p>	<p><u>Разделы системы:</u></p> <p>1.Раздел «Решения» - рассматривает темы по финансовому анализу, бюджетированию, стратегии, учет, планирование.</p> <p>Материалы для системы подготовлены <b>450</b> действующими финансовыми директорами и бизнес-консультантами.</p> <p>2.В Разделе «Положения и регламенты» - представлены различные образцы (<b>990</b>) инструкций, отчетов, положений, учетной политики.</p> <p>3. Раздел «Правовая база» - содержит федеральные и региональные нормативные документы, а также материалы судебной практики. Бесплатная.</p> <p>4.Раздел «Библиотека» - содержит электронный архив из <b>7 наименований журналов и 53 книги</b>.</p> <p>5. Раздел «Видео» - содержит архив <b>65 видеосеминара</b> для финансовых директоров и руководителей компаний.</p> <p>6. Раздел «Справочник»- содержит различную справочную информацию (<b>2250</b> справочных таблиц) в разделах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Налоги и взносы</li> <li>○ Нормы и лимиты</li> <li>○ Формулы</li> <li>○ Макроэкономические индикаторы</li> <li>○ Производственный календарь</li> <li>○ Адреса и телефоны</li> <li>○ Ответственность за нарушение законодательства</li> </ul> <p>7. Раздел «Сервисы»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Финансовый анализ - позволяет сформировать полноценный</li> </ul>

<p>8.Раздел «Сервис» - представлен двумя сервисами «Договоры» или «Конструктор Договоров»:</p> <p>А) Договоры /ЕГРЮЛ – сервис при загрузке текста договора, выдает юридическое заключение по его условиям. А еще через 15 минут в нем появятся сведения о контрагенте (статус организации, Ф. И. О. директора, дата регистрации и т. д.). Информация сгруппирована по определенным разделам.</p> <p>В) Конструктор Договоров - сервис позволяет создавать договоры, согласовывать их с коллегами и контрагентами, хранить и быстро находить нужные.</p>	<p>отчет о текущем финансовом состоянии компании.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Бюджетирование - позволяет автоматизировать подготовку бюджета доходов и расходов, движения денежных средств, а также эффективно управлять текущими платежами.</li> <li>✓ Школа Финансового директора - здесь можно повысить свою квалификацию и получить сертификат.</li> <li>✓ Надстройка Финансист- это новый раздел в Excel (надстройка), содержащий функции и команды, которые необходимы в работе финансовому директору и другим сотрудникам финансовой службы.</li> </ul>
---	---

## Приложение Г

### Структура систем Кодекса

Основные структурные единицы базы данных "Кодекс" - это информационно-справочные системы (ИСС). ИСС, в свою очередь, делятся на информационные разделы. Состав ИСС "Помощник юриста: Профессионал"

- Законодательство России;
- Архив законодательства;
- Проф-компонент законодательства России;
- Проекты нормативных актов;
- Международное право;
- Справочник юриста;
- Практика высших судебных органов РФ;
- Законодательство в вопросах и ответах;
- Комментарии, статьи, консультации на тему "Право и экономика";
- Образцы правовых и деловых документов;
- Все формы отчетности;
- Словарь терминов Российского законодательства;
- Курсы валют;
- Классификаторы России.

#### Состав ИСС "Помощник бухгалтера"

- Законодательство России;
- Архив законодательства;
- Проекты нормативных актов;
- Справочник бухгалтера;
- Практикум бухгалтера;

## Продолжение Приложения Г

- Корреспонденция счетов;
- Налоговый календарь. Справочник по налогам;
- Законодательство в вопросах и ответах;
- Комментарии, статьи, консультации на тему "Право и экономика";
- Образцы правовых и деловых документов;
- Все формы отчетности;
- Курсы валют;
- Классификаторы России;
- Словарь терминов российского законодательства.

### Состав ИСС "Помощник кадровика: Эксперт"

- Законодательство России;
- Архив законодательства России;
- Справочник кадровика;
- Алгоритм оформления трудовых отношений;
- Организация кадровой службы;
- Судебная практика по кадровым вопросам;
- Кадровое законодательство в вопросах и ответах;
- Типовые формы кадровых документов;
- Образцы кадровых документов;
- Словарь кадровика.

### Состав ИСС "Помощник бухгалтера по бюджетному учету"

- Законодательство России;
- Архив законодательства России;
- Справочник бухгалтера;

- Справочник по бюджетному учету;
- Налоговый календарь. Справочник по налогам;
- Сборник корреспонденции счетов для казенных, автономных и бюджетных учреждений;
- Законодательство в вопросах и ответах для казенных, автономных и бюджетных учреждений;
- Комментарии, статьи, консультации на тему "Право и экономика";
- Все формы отчетности;
- Образцы правовых и деловых документов;
- Курсы валют;
- Словарь терминов российского законодательства;
- Классификаторы России.

Приложение Д

Анализ программных продуктов и дополнительных сервисов

ООО «ИЦ КонсультанТ» - СПС КонсультанТПлюс	ООО «Томские агентство правовой информации «Гарант» - СПС Гарант	ИСС «Торговая компания» - БСС Главбух, КСС Кадры, ФСС Финансовый директор, ЮСС Юрист	ООО «Компания «Лидер Инфо» - СПС Кодекс
Общие отличия по структуре продукта:	Система формируется по блокам, наполнение блоков по выбору клиента. Отсутствуют сформированные комплекты. Присутствует возможность работать в офлайн и онлайн режима по выбору клиента. Наличие договоров об информационном обмене. Неполюценная юридическая обработка, связанная с техническими особенностями.	Отсутствует возможность приобрести один комплект для всех специалистов компании, т.к. система представлена в раздробленной формате (для главбуха, фин. Директора, кадровика, юриста, для УСНО, для ОСНО, бюджет) и наполнение дублируется (законодательство, сервисы), что заставляет переплачивать дополнительно за одно и тоже в каждом комплекте. Разработчики систем не несут ответственности за достоверность включаемых документов и работоспособность системы. Клиент приобретает не систему, а пароль с выходом в Интернет. Неполадки с сайтом, Интернетом или когда закончился аванс, доступа к системе нет. Работа в Интернете приводит и к некоторым неудобствам: вирусы, плюс оплата за трафик, медленная загрузка документов, возможность взлома ключа, доступ других к вашей конфиденциальной информации. Наличие двух договоров об информационном обмене. Неполюценная	Отсутствует возможность приобрести один комплект для всех специалистов компании, т.к. система представлена в раздробленной формате (помощник бухгалтера, кадровика или юриста). Наличие возможности работать в офлайн и онлайн режима по выбору клиента. Наличие договоров об информационном обмене. Неполюценная юридическая обработка, связанная с техническими особенностями

		юридическая обработка, связанная с техническими особенностями	
Поисковые возможности и аналитические инструменты, которые представлены в КонсультантПлюс, отсутствуют в других СПС:	<p>Отличия поиска по реквизитам в КонсультантПлюс:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ В КонсультантПлюс реализован «Расширенный поиск» с возможностью выбора различных условий поиска.</li> <li>➤ В КонсультантПлюс есть дополнительные специальные поля для поиска по отдельным разделам системы.</li> <li>➤ В КонсультантПлюс при поиске по Названию и Тексту документа возможно использовать четыре разных условия (И, ИЛИ, КРОМЕ, РЯДОМ), в Гаранте по умолчанию используется одно условие (И).</li> </ul>	<p>Отличия поиска в КонсультантПлюс:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ сквозной и расширенный поиск документов по всем разделам «Правовой навигатор»;</li> <li>➤ постановка документов на контроль;</li> <li>➤ индивидуальная настройка стартовой страницы под потребности пользователя;</li> <li>➤ построения связей к выделенному фрагменту или ко всему документу по кнопке (I);</li> <li>➤ возможность выбора области поиска функции «Искать в найденном»;</li> <li>➤ постановка фрагмента документа на контроль.</li> </ul> <p>Полностью отсутствуют такие функциональные возможности как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ история рассмотрения дела;</li> <li>➤ онлайн - заказ документов;</li> <li>➤ онлайн - архивы.</li> </ul>	<p>Полностью отсутствуют такие функциональные возможности как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ «Правовой навигатор»;</li> <li>➤ Индивидуальная настройка стартовой страницы под потребности пользователя</li> <li>➤ построения связей к выделенному фрагменту или ко всему документу по кнопке (I);</li> <li>➤ возможность выбора области поиска функции «Искать в найденном»;</li> <li>➤ постановка фрагмента документа на контроль;</li> <li>➤ открытие результатов работы в Excel-вкладках и т.д.;</li> <li>➤ отражение в списках документов утративших силу или отмененный.</li> </ul>
Уникальные материалы. В СПС КонсультантПлюс это Путеводители.	<p>Присутствуют одноименные материалы и суррогаты Энциклопедии решений. Главная отличительная особенность отсутствие аналитики, небольшая вариативность рассмотренных ситуаций, невозможно установить актуальность материалов. Внутри путеводителей не работает не один из видов поиска, т.е. если нужно найти какую-либо ситуацию, необходимо переходить по пунктам меню до тех пор, пока не найдешь нужный вопрос, что приводит к</p>	<p>Присутствуют суррогаты – Мастера. Главная отличительная особенность отсутствие аналитики, небольшая вариативность рассмотренных ситуаций. Внутри Мастеров отсутствует возможность сквозного поиска, если нужно найти какую-либо ситуацию, необходимо переходить по пунктам алгоритма до тех пор, пока не найдешь нужный вопрос, что приводит к излишним затратам времени и повышенной сложности поиска.</p>	<p>Присутствуют суррогаты – Гиды, Налоговый дайджест, Главная отличительная особенность отсутствие аналитики, небольшая вариативность рассмотренных ситуаций.</p> <p>В системе отсутствуют аналоги таких ИБ как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Путеводитель по сделкам;</li> <li>➤ ССКонсультантСудебнаяПрактика:П подборка судебных решений;</li> <li>➤ ИБ Решения гос.органов по спорным</li> </ul>



	<p>излишним затратам времени. В Энциклопедиях решений материал изложен официальным языком и отсутствуют примеры и оглавление, что затрудняет понимание материала и увеличивает время поиска информации.</p> <p>В системе отсутствуют аналоги таких ИБ как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Решения госорганов по спорным ситуациям;</li> <li>➤ Правовые позиции высших судов;</li> <li>➤ Путеводитель по корпоративным спорам;</li> <li>➤ Путеводитель по трудовым спорам;</li> <li>➤ Путеводитель по спорам в сфере госзаказ;</li> <li>➤ Правовые позиции высших судов;</li> <li>➤ Проекты нормативных правовых актов;</li> <li>➤ СС КонсультантСудебная Практика: Подборки судебных решений;</li> <li>➤ СС Консультант Судебная практика: Суды Москвы и области;</li> <li>➤ Архив определений арбитражных судов.</li> </ul> <p>Региональное законодательство представлено в меньшем объеме.</p>	<p>В системе отсутствуют аналоги таких ИБ как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ИБ Правовые позиции высших судов;</li> <li>➤ ИБ Решения госорганов по спорным ситуациям;</li> <li>➤ ИБ Путеводитель по налогам;</li> <li>➤ ИБ Путеводитель по кадрам;</li> <li>➤ ИБ Корреспонденция счетов;</li> <li>➤ ИБ Деловые бумаги;</li> <li>➤ Путеводитель по корпоративным спорам;</li> <li>➤ Путеводитель по трудовым спорам;</li> <li>➤ Путеводитель по гос.услугам для юр.лиц;</li> <li>➤ Путеводитель по спорам в сфере госзаказ;</li> <li>➤ Путеводитель по контрактной системе в сфере закупок;</li> <li>➤ Путеводитель по договорной работе;</li> <li>➤ Проекты нормативных правовых актов;</li> <li>➤ ИБ Медицина и Фармацевтика;</li> <li>➤ ИБ Строительство;</li> <li>➤ Раздел судебная практика;</li> <li>➤ Архив определений арбитражных судов.</li> </ul> <p>Региональное законодательство представлено в меньшем объеме.</p>	<p>ситуациям;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ИБ Суд по интеллектуальным правам;</li> <li>➤ ИБ Правовые позиции высших судов</li> </ul> <p>Региональное законодательств представлено в малом объеме.</p> <p>В КонсультантПлюс в 10 раз больше консультационного материала, чем в системах Кодекс.</p>
В рамках оказываемого	Из дополнительных сервисов	Из дополнительных сервисов	Из дополнительных сервисов

бесплатного сервиса пользователям системы доступно:	<p>присутствуют:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Горячая линия (рабочий день);</li> <li>2. Обучающая программа в системе;</li> <li>3. Техническая поддержка;</li> <li>4. Домашний Гарант (предоставление логин/пароля с бесплатным доступом ежедневно с 19 до 2 часов, а по выходным круглосуточно, к аналогичной интернет - версии своего комплекта);</li> <li>5. Диск Гарант-Студент;</li> <li>6. Бесплатная установка и обновление любых демонстрационных версий;</li> <li>7. Разовое получение демо-доступа к СПС Гарант онлайн на 3 дня.</li> </ol>	<p>присутствуют:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Горячая линия (24 часа 7 дней в неделю);</li> <li>2. Сервис «Отчет» (сервис для сдачи электронной отчетности в ФНС, ПФР, ФСС и Росстат);</li> <li>3. Дистанционный курс обучения;</li> <li>4. Разовый демо-доступ сроком на 3 дня.</li> </ol>	<p>присутствуют:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Горячая линия (24 часа 7 дней в неделю);</li> <li>2. Бесплатная установка и обновление любых демонстрационных версий;</li> <li>3. Информационно-консультационную поддержку "Вопрос - Ответ";</li> <li>4. Линия профессиональной поддержки ЛПП «Задай вопрос эксперту!».</li> </ol>
Общее количество документов информационного ресурса (89 млн.)	44 млн.	Установить невозможно, т.к. разработчик нигде не публикует данную информацию.	62 млн.
Ценовая политика:	Разнообразные возможности вносить оплату.	Внесение длительного аванса вперед, как минимум за полгода.	Разнообразные возможности вносить оплату.

## Приложение Е

### Оценка по критерию «удобство расположения офиса компании»

Близость к центру города	Офис находится в центре города	Офис находится неподалеку от центра города	Офис находится далеко от центра города
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1
Характеристика района, где находится офис	Деловой район города	Промышленная зона города	Спальный район города
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1
Близость к дороге, остановке общественного транспорта	Офис находится рядом с главными магистралями города, остановки транспорта имеются рядом	Офис находится рядом с центральными дорогами города, но остановок транспорта рядом нет	Офис находится далеко от главных дорог города, добираться от остановки долго
	Баллы: 3	Балл: 2	Балл: 1
Наличие стоянки и удобство подъезда к ней	Имеется большая и удобная стоянка для машин	Имеется небольшая стоянка, с удобным подъездом к ней	Стоянки нет
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1
Внешний вид здания	Здание выглядит престижно	Офис находится в старом доме, но выглядит достаточно приемлемо	Здание имеет непотребный вид
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1

### Продолжение Приложения Е

Критерий \ Конкуренты	ООО «ИЦ КонсультанТЪ»	ООО «Компания «Лидер Инфо»	ООО «ИСС Торговая компания»	ООО «ТАПИ «Гарант»
Близость к центру города	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Характеристика района, где находится офис	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Близость к дороге, остановке общественного транспорта	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
Наличие стоянки и удобство подъезда к ней	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Внешний вид здания	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Итоговый балл:</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>11</b>
<b>Трехбалльная</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

Оценка критериев для каждой компании

Перевод в трехбалльную шкалу:

Офис	От 10 до 15	От 7 до 9	От 0 до 5
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1

## Приложение Ж

### Оценка влияния факторов макросреды на деятельность предприятия макросреды

Факторы	Тренды	Влияние фактора *	Важность для предприятия*	Характер влияния	Оценка с поправочным коэффициентом	Действия предприятия
Политические факторы (Р)	1. Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли	3	4,1	–	0,38	1. Готовность к оттоку клиентов государственного сектора, разработка лояльной ценовой политики для данных клиентов
	2. Свобода информации и независимость СМИ	1	3,1	+	0,10	2. Проведение мероприятий по расширению и улучшению качества продукции
	3. Снижение стабильности в обществе (устойчивость политической власти)	2	3,4	–	0,21	3. Страхование от политических рисков, формирование резервов
	4. Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	1	3,1	+	0,10	4. Проведение мероприятий по защите Научно-технических разработок (получение патентов)

Продолжение Приложения Ж

	5. Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли	1	2,7	+/-	0,08	5. Следование законодательной базе РФ
Экономические факторы (Е)	1. Изменение системы налогообложения за счет повышения ставок базы налогообложения	3	5,0	+/-	0,47	1. Изыскание путей минимизации издержек и повышения производительности труда
	2. Угроза инфляции, денежная эммисия	3	4,4	—	0,42	2. Ориентация на разработку и проведение дополнительных маркетинговых исследований
	3. Укрепление конкурентов	2	4,4	—	0,28	3. Создание крепких партнерских отношений с контрагентами
	4. Темпы роста экономики	2	3,3	+/-	0,21	4. Создание резервов (при уменьшение темпов роста). Нарастание объемов продаж (при увеличении темпов роста)
	5. Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	3	4,9	+/-	0,46	5. Проведение маркетинговых исследований с целью выявления потенциальных клиентов (захват новых рынков)

Продолжение Приложения Ж

	6. Повышение уровня располагаемых доходов компании	2	3,1	+	0,20	6. Увеличение количества клиентов и стоимости услуги
	7. Снижение уровня располагаемых доходов компании	1	4,0	–	0,13	7. Создание более гибкой ценовой политики (скидки, рассрочка) для клиентов
Социальные факторы (S)	1. Рост мобильности населения (отток работников)	1	2,9	–	0,09	1. Совершенствование системы стимулирования; автоматизация и механизация труда
Технологические факторы (Т)	1. Уровень инноваций и технологического развития отрасли	3	4,4	+/-	0,42	1. Дополнительные вложения в «ноу-хау» и обновление мощностей
	2. Расходы на исследования и разработки	1	4,0	–	0,13	2. Дополнительные вложения на исследования и разработки
	3. Законодательство в области технологического оснащения отрасли	1	2,6	+/-	0,08	3. Следить за изменениями законодательства

Продолжение Приложения Ж

	4. Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	1	4,6	+	0,14	4. Нарращивание объемов производства высокотехнологичной продукции, отвечающей требованиям рынка
Правовые факторы (L)	1. Изменения законодательства	1	2,9	+/-	0,09	Следить за изменением законодательства и постоянно мониторить те законы, которые напрямую относятся к деятельности фирмы.
Экологические факторы (E)	1. Экологическая обстановка в г. Томске	0	1,3	+/-	0	Минимальное влияние на работу компании

\*-оценивается по шкале от 1 (низкая) до 3 (высокая)

\*\* -оценивается по шкале от 1 (низкая) до 5 (высокая)



Продолжение Приложения Ж

Анализ Пестле										
Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка							Средняя оценка	Оценка с учетом поправочного коэффициента
		Сотрудник Горячей линии	Сотрудник Учебного центра (менеджер)	Руководитель отдела контроля качества	Сервисный инженер	Преподаватель Учебного центра	Сотрудник Горячей линии	Аудитор		
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ										
Снижение стабильности в обществе (устойчивость политической власти)	2	5	2	4	1	5	3	4	3,4	0,21
Свобода информации и независимость СМИ	1	5	3	4	3	1	3	3	3,1	0,10
Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли	3	4	5	3	3	5	4	5	4	0,38
Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	1	5	1	4	4	4	3	1	3,1	0,10
Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли	1	1	5	1	4	1	4	3	2,7	0,08

Продолжение Приложения Ж

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ										
Изменение системы налогообложения за счет повышения ставок базы налогообложения	3	5	5	5	5	5	5	5	5,0	0,47
Угроза инфляции, денежная эмиссия	3	4	5	3	4	5	5	5	4,4	0,42
Укрепление конкурентов	2	4	5	4	5	5	3	5	4,4	0,28
Темпы роста экономики	2	4	2	3	3	5	2	4	3,3	0,21
Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	3	5	5	5	4	5	5	5	4,9	0,46
Повышение уровня располагаемых доходов компании	2	3	2	3	5	1	4	4	3,1	0,20
Снижение уровня располагаемых доходов компании	1	4	5	3	4	2	5	5	4,0	0,13
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ										
Рост мобильности населения (отток работников)	1	2	3	4	2	2	3	4	2,9	0,09
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ										
Уровень инноваций и технологического развития отрасли	3	5	4	4	5	4	4	5	4,4	0,42

Продолжение Приложения Ж

Расходы на исследования и разработки	1	5	4	4	3	5	4	3	4,0	0,13
Законодательство в области технологического оснащения отрасли	1	4	4	1	2	2	3	2	2,6	0,08
Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	1	5	4	4	4	5	5	5	4,6	0,14
ПРАВОВЫЕ ФАКТОРЫ										
Изменение законодательства	1	3	4	2	3	1	4	3	2,9	0,09
ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ										
Экологическая обстановка в г. Томске	0	2	2	1	0	2	1	1	1,3	0,00
Общий итог:	32								64,1	

### Приложение 3

#### Анализ пяти конкурентных сил по методике М. Портера в отрасли справочно-правовых программ

##### Сила 1 «Уровень конкуренции внутри отрасли»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество игроков	Небольшое количество игроков	Средний уровень насыщения (10-8)	Высокий уровень насыщения
Баллы:			3
Разнообразие конкурентов	Большое разнообразие услуг и товаров	Небольшое различие услуг и товаров	Различий среди товаров и услуг нет
Баллы:		2	
Уровень роста рынка	Высокий уровень роста рынка	Объем рынка растет, но медленно	Снижение объема рынка
Баллы:	1		
Ограничение в повышении цен	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен
Баллы:			3
<b>Итоговый балл</b>	<b>7</b>		
4 балла	Низкий уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	<b>Высокий уровень угрозы внутриотраслевой конкуренции</b>		

##### Сила 2 «Рыночная власть поставщиков»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков	Поставщиков много, но их не хватает на все компании	Маленькое количество поставщиков
Баллы:			3
Ограниченность ресурсов поставщиков	Неограниченность в объемах	Средняя ограниченность в объемах	Ограниченность в объемах
Баллы:	1		
Издержки переключения	Низкие издержки при переключении	Средние издержки при переключении	Высокие издержки при переключении
Баллы:			3
<b>Итоговый балл</b>	<b>7</b>		
3 балла	Низкий уровень угрозы компании со стороны поставщиков		

### Продолжение Приложения 3

4-6 баллов	Средний уровень угрозы компании со стороны поставщиков
7-9 баллов	<b>Высокий уровень угрозы компании со стороны поставщиков</b>

### Сила 3 «Угроза входа новых игроков на рынок»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Сильные марки с высоким уровнем лояльности	Отсутствуют крупные игроки	На рынке присутствует 2-3 крупных игрока	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
Баллы:			<b>3</b>
Стартовые затраты для новых игроков	Низкие (окупаются меньше чем за 3 месяца)	Средние (окупаемость в пределах 6-12 месяцев)	Высокие (окупаемость > 1 года)
Баллы:	<b>1</b>		
Необходимость лицензий на ведение бизнеса	Лицензия не требуется	Требуются лицензии на отдельные виды работ	Необходимы лицензии на данный вид деятельности
Баллы:	<b>1</b>		
Репрессии со стороны уже работающих в индустрии фирм	Фирмы присутствующие на рынке не давят на новых игроков	Фирмы обращают внимание на новых игроков, но не мешают им развиваться	Фирмы ведут жесткую конкурентную игру и сильно репрессируют новых игроков
Баллы:			<b>3</b>
Административные барьеры	Органы гос.власти не вмешиваются в деятельность отрасли	Гос.органы вмешиваются в деятельность отрасли но на низком уровне	Гос.органы полностью контролируют отрасль и устанавливают ограничения
Баллы:	<b>1</b>		
<b>Итоговый балл</b>	<b>9</b>		
5 балла	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
6-9 баллов	<b>Средний уровень угрозы входа новых игроков</b>		
10-15 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

### Сила 4 «Рыночная власть покупателей»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Количество потребителей	Большая (растущая) доля потребителей услуг данной отрасли	Средняя доля потребителей услуг данной отрасли	Небольшая доля потребителей услуг данной отрасли
Баллы:	<b>1</b>		
Чувствительность к цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой
Баллы:		<b>2</b>	

### Продолжение Приложения 3

Степень заинтересованности потребителя в покупке	Высокая заинтересованность	Средняя заинтересованность	Низкая заинтересованность
Баллы:	<b>1</b>		
<b>Итоговый балл</b>	<b>4</b>		
3 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиента		
4-6 баллов	<b>Средний уровень угрозы ухода клиента</b>		
7-9 баллов	Высокий уровень угрозы ухода клиента		

### Сила 5 «Угроза появления товаров-субститутов»

Параметры оценки	Оценка		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Наличие субститутов	Не существуют	Существуют, но только зашли на рынок	Существуют и занимают высокую долю на рынке
Баллы:	<b>1</b>		
Доступность субститутов по цене	Цена существующих на рынке субститутов неоправданно высокая	Цена товаров субститутов варьируется от низкой до высокой	Цена существующих на рынке субститутов доступна для потребителей
Баллы:		<b>2</b>	
Склонность потребителей к переходу на товары субституты	Низкая склонность к переходу и высокая лояльность к уже существующему товару	Средняя склонность к переходу	Высокая склонность к переходу и низкая лояльность
Баллы:	<b>1</b>		
Сравнение субститутов по качеству	Качество уже существующих товаров высокое	Качество товаров одинаковое	Качество уже существующих товаров низкое
Баллы:	<b>1</b>		
<b>Итоговый балл</b>	<b>5</b>		
4 балла	Низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
5-8 баллов	<b>Средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей</b>		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

**Приложение И**  
Оценка показателей по шкале от 1 до 3

Показатели	Разбаловка		
Наличие сайта и его продвинутость	Имеют хорошо разработанный сайт	Имеют сайт с плохо разработанной структурой	Не имеют сайт
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1
Представленность в интернете (соц.сети)	Представлен во многих соц.сетях и на большинстве сайтов	Представлен в одной –двух соц.сетях	Не представлен нигде
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1
Известность компании	Компания известна и всегда находится на слуху	Известность компании низкая	Не известная
	Балл: 3	Балл: 2	Балл: 1
Давность нахождения на рынке (года)	>10 лет	5-10 лет	1-4 года
	Баллы: 3	Баллы: 2	Баллы: 1
Охват рынка	Рынок Томска и томского района	Томский рынок	Российский рынок
	Баллы: 3	Баллы: 2	Баллы: 1
Широта ассортимента	Широкий	Средний	Маленький
	Баллы: 3	Баллы: 2	Баллы: 1

Оценка показателей по шкале от 1 до 5

Оценивающий	Консультант Плюс	Гарант	ГлавБух	Кодекс
Сотрудник Горячей линии	5	5	5	4
Сотрудник Учебного центра (менеджер)	3	3	4	3

### Продолжение Приложения И

Руководитель отдела контроля качества	4	5	4	3
Сервисный инженер	2	2	5	2
Преподаватель Учебного центра	3	5	5	3
Аудитор	4	4	4	3
Итого:	3,5	4	4,5	3



## Приложение К

### Оценка наполнения систем конкурентов в сравнении с СПС

КонсультантБухгалтер Версия Проф от 0 до 1

<b>Конкурент: Гарант (Нет выделенных комплектов)</b>			
<b>Описание аналогичных материалов конкурентов</b>	<b>Наполнение</b>	<b>Сравнение с К+</b>	<b>Наполнение</b>
Законодательство России	1	Нормативные документы	1
Аналогичного блока нет, подобная инфу входит в блок для бухгалтера «Энциклопедия решений. Хозяйственные ситуации»	1	Корреспонденция счетов	1
«Большая библиотека бухгалтера и кадрового работника» или «Библиотека консультаций: Бухгалтерия малого предприятия», «Большая домашняя правовая энциклопедия»	1	Бухгалтерская пресса и книги и Вопросы-ответы	1
«Энциклопедия решений. Налогообложение» или «Энциклопедия решений. Налоги и взносы», «Энциклопедия решений. Бухгалтерский учёт и отчётность», «Энциклопедия решений. Проверки организаций и предпринимателей	1	Путеводитель по налогам	1
Энциклопедия решений. Договоры и иные сделки»	1	Путеводитель по сделкам	1
«Библиотека консультаций: кадры», «Энциклопедия решений. Трудовые отношения, кадры»	1	Путеводитель по кадрам	1
«Арбитражная практика: приложение к консультационным блокам для бухгалтера»	1	Судебная практика для бухгалтера	1
Отдельной аналогичной системы нет	0	СС Консультант Бухгалтер: Корреспонденция счетов	1
<b>Стоимость в рублях:</b>	<b>8431,10</b>	<b>Стоимость в рублях:</b>	<b>6166,68</b>
<b>Наполнение в баллах от 0 до 8:</b>	<b>7</b>	<b>Наполнение в баллах от 0 до 8:</b>	<b>8</b>
<b>Конкурент: ГлавБух (2 продукта)</b>			
<b>Описание аналогичных материалов конкурентов</b>	<b>Наполнение</b>	<b>Сравнение с К+</b>	<b>Наполнение</b>

Продолжение Приложения К

БСС «Система Главбух» VIP для коммерческих организаций + КСС «Система Кадры»:		СПС КонсультантПлюс Версия Проф для бухгалтера	
Правовая база	1	Нормативные документы	1
Рекомендации (Налоги, Учет, Кадровые вопросы, Бухгалтерия ИП, Личная бухгалтерия, Отраслевой учет, Юридические вопросы, Финансовые вопросы, Налоговое планирование), журналы	1	Бухгалтерская пресса и книги, Вопросы-ответы, Путеводитель по налогам, Путеводитель по сделкам, СС Консультант Бухгалтер: Корреспонденция счетов	5
Формы	1	Дополнительные формы	1
КСС «Система Кадры»	0,7	Путеводитель по кадрам	1
<b>Стоимость в рублях: 7061,5+4106,5</b>	<b>11 168</b>	<b>Стоимость в рублях:</b>	<b>6 166,68</b>
<b>Наполнение в баллах от 0 до 8:</b>	<b>3,7</b>	<b>Наполнение в баллах от 0 до 8:</b>	<b>8</b>
<b>Конкурент: Кодекс (2 продукта)</b>			
<b>Описание аналогичных материалов конкурентов</b>	<b>Наполнение</b>	<b>Сравнение с К+</b>	<b>Наполнение</b>
ИСС «Помощник бухгалтера» + ИСС «Помощник кадровика: Эксперт»		СПС КонсультантПлюс Версия Проф для бухгалтера	
Законодательство России + Архив законодательства + Проекты нормативных актов	0,7	Нормативные документы	1
Справочник бухгалтера + Налоговый календарь. Справочник по налогам + Курсы валют + Классификаторы России + Словарь терминов российского законодательства + Комментарии, статьи, консультации на тему "Право и экономика"	0,6	Бухгалтерская пресса и книги	1
Практикум бухгалтера + Законодательство в вопросах и ответах +Кадровое	0,3	Вопросы-ответы	1

законодательство в вопросах и ответах			
Образцы правовых и деловых документов + Все формы отчетности	0,5	Дополнительные формы	1
Корреспонденция счетов	0,2	СС Консультант Бухгалтер: Корреспонденция счетов	1
Аналогов нет	0	Путеводитель по налогам	1
Аналогов нет	0	Путеводитель по сделкам	1
Справочник кадровика + Алгоритм оформления трудовых отношений + Организация кадровой службы + Судебная практика по кадровым вопросам	0,3	Путеводитель по кадрам	1
Аналогов нет	0	Судебная практика для бухгалтера	
<b>Стоимость в рублях:</b>	<b>3 400</b>	<b>Стоимость в рублях:</b>	<b>6 166,68</b>
<b>Наполнение в баллах от 0 до 8:</b>	<b>2,6</b>	<b>Наполнение в баллах от 0 до 8:</b>	<b>8</b>

Приложение Л  
Пофакторный конкурентный анализ

<b>Конкуренты</b> <b>Факторы КСП</b>	<b>Консульта нтПлюс</b>	<b>Гарант</b>	<b>ГлавБух</b>	<b>Кодекс</b>	<b>Лидер</b>
Доступность цены	3,7	2,7	1,5	5	Кодекс
Интерфейс	3,5	4	4,5	3	Главбух
Функционал	4,9	4,1	2,4	2,5	Консульта нтПлюс
Наполнение	5	4,4	2,3	1,6	
Удобство использования поисковых инструментов	4,8	4,1	3,6	2,4	
Наличие удобных «фишек»	5	3,9	1,4	3,4	
Вкладки	5	5	5	5	
История рассмотрения дела	5	5	0	5	
Специализированные обзоры	5	5	0	5	
Примечания	5	4,3	2	2	
Онлайн-заказ и онлайн-поиск документов	5	0	0	0	
Доступность технического обслуживания	5	5	0	0	Консульта нтПлюс и Гарант
Дополнительные сервисы	5	2,8	0,6	0	Консульта нтПлюс
Наличие «Горячей линии»	5	5	0	0	
Наличие возможности задать вопрос юристу/аудитору	5	0	3	0	
Наличие персонального консультанта для каждого Клиента	5	5	0	0	
Наличие бесплатных семинаров-тренингов для специалистов Клиента	5	0	0	0	
Наличие программ обучения пользователей	5	4	0	0	
<b>Итого</b>	<b>22,1</b>	<b>18,6</b>	<b>9,0</b>	<b>10,5</b>	<b>Консульта нтПлюс</b>

## Приложение М

### Визуализация расчетов КСП

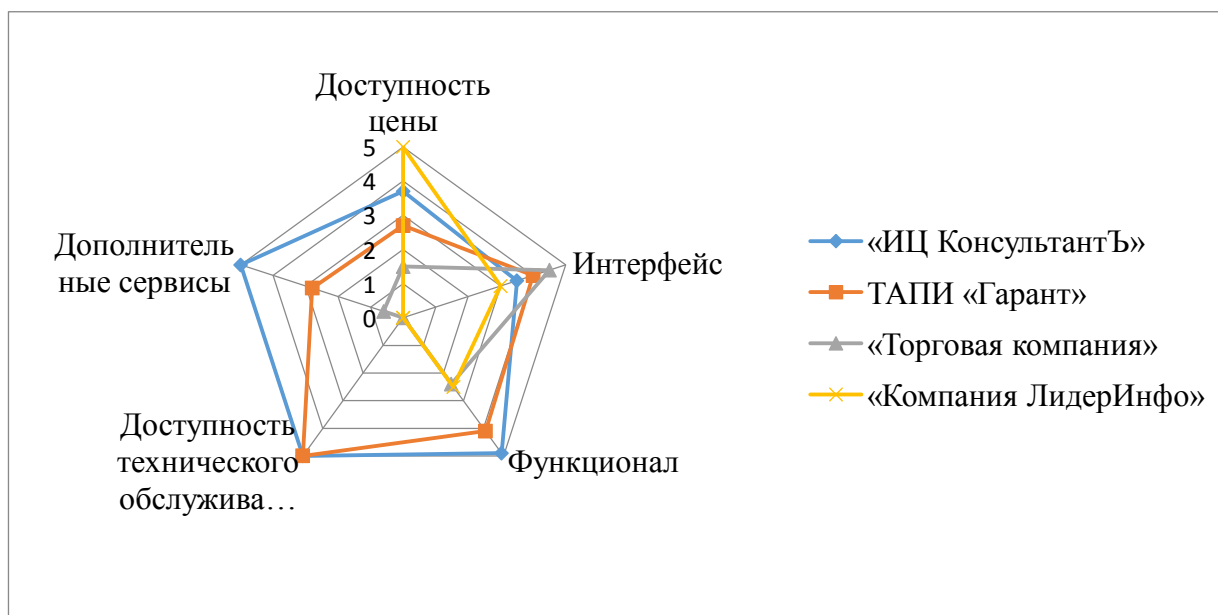


Рис.1.М – Многоугольник КСП без учета коэффициентов значимости

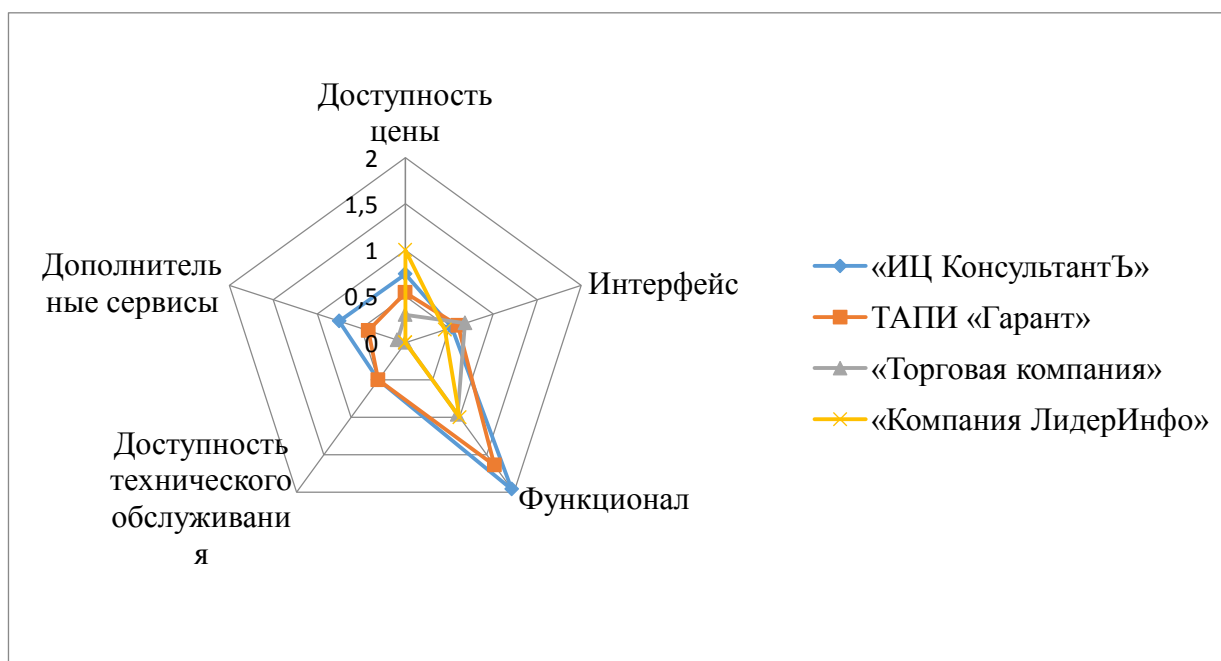


Рис.2.М – Многоугольник КСП с учетом коэффициентов значимости